

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

Lauro de Miranda Breitbach

**TRAJETÓRIAS DE EMPREENDEDORISMO DOS ESTUDANTES DA ESCOLA DE
ADMINISTRAÇÃO DA UFRGS**

**Porto Alegre
2018**

Lauro de Miranda Breitbach

**TRAJETÓRIAS DE EMPREENDEDORISMO DOS ESTUDANTES DA ESCOLA DE
ADMINISTRAÇÃO DA UFRGS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação,
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como requisito parcial para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração.

Orientador: Prof. **SIDINEI ROCHA DE
OLIVEIRA**

**Porto Alegre
2018**

AGRADECIMENTOS

Primeiramente gostaria de agradecer à minha mãe por sempre me proporcionar os meios necessários para alcançar meus sonhos, sem essa segurança eu com certeza não chegaria onde cheguei hoje. Agradeço todos os conselhos e sermões, mesmo que às vezes julgados como exagerados, pois tenho total confiança que a intenção sempre foi a melhor possível.

Quero agradecer à Universidade, mas mais ainda à PS Júnior por existir e proporcionar ao aluno crescimento pessoal e profissional. Sem essa Empresa Júnior eu provavelmente não teria trocado de curso para Administração e continuaria frustrado num curso que não era o que eu queria. Aproveito esse espaço para recomendar à todos os leitores que incentivem a iniciativa da Empresa Júnior, pois é um espaço muito engrandecedor e de muita aprendizagem, além de um ambiente que me proporcionou muitas amizades que levarei para o resto da vida.

Quero também agradecer ao meu orientador, Sidinei Rocha de Oliveira, pelo apoio e interesse no tema aqui abordado. Sempre objetivo e compreensivo, me ajudou muito na reta final do trabalho com sugestões pertinentes. Obrigado!

Por fim, mas não menos importante, quero agradecer à minha namorada Victória pela paciência que teve durante a realização desse trabalho e pelo incansável suporte às minhas causas, que vão muito além desta pesquisa. Te amo!

RESUMO

Durante a infância normalmente sonhamos com profissões como médico, advogado, bombeiro, policial. Praticamente nunca ocorre o pensamento de ser um empreendedor, ter uma empresa. Esse raciocínio não parece natural, talvez por que ser um empresário não seja uma profissão, e sim uma formação. Da mesma forma, carreira, do ponto de vista de um administrador de empresas, à primeira vista é uma caminhada dentro de uma empresa ou instituição. É subir os degraus da hierarquia organizacional, afinal a caminhada corporativa parece ser mais natural. Porém, percebe-se ao longo do amadurecimento pessoal e profissional que existem outros caminhos não tão claros a serem percorridos. Entende-se que a ideia de ser um empresário não é algo que ocorre da noite para o dia e também sabe-se que a parcela da população que vai por esse caminho é pequena. Portanto, este estudo busca entender o que motivou administradores a abrirem seu próprio negócio ao invés de seguirem uma carreira corporativa. As influências são mapeadas desde a infância até, mais profundamente, entender como as iniciativas ligadas à Escola de Administração ajudam a formar empreendedores que transformam a nossa sociedade.

Palavras-chave: Escola de Administração. Empreendedorismo. Empreendedor. Carreira.

LISTA DE TABELAS

TABELA 1: TAXAS E ESTIMATIVAS DE EMPREENDEDORISMO SEGUNDO O ESTÁGIO DOS EMPREENDIMENTOS NO BRASIL EM 2016.	12
TABELA 2: TAXAS ESPECÍFICAS DE EMPREENDEDORISMO SEGUNDO FAIXA ETÁRIA	13
TABELA 3: TAXAS ESPECÍFICAS DE EMPREENDEDORISMO SEGUNDO NÍVEL DE ESCOLARIDADE	13
TABELA 4: TAXAS ESPECÍFICAS DE EMPREENDEDORISMO SEGUNDO FAIXA DE RENDA	14
TABELA 5: LISTAGEM DOS ENTREVISTADOS	22
TABELA 6: PRINCIPAIS EXPERIÊNCIAS INFLUENCIADORAS DOS ENTREVISTADOS.	30

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: TRAJETÓRIA PASSADA E FUTURA DE UM SUJEITO, INTERPRETADO POR ELE.	18
---	----

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
1.1 OBJETIVOS	6
1.1.1 Objetivo Geral	6
1.1.2 Objetivos específicos	7
1.2 JUSTIFICATIVA	8
2. REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.1. Empreendedorismo	9
2.1.1. Empreendedorismo no Brasil	11
2.2. Carreira	15
3. METODOLOGIA	20
3.1. Tipo de pesquisa	20
3.1.1. Entrevistas em profundidade	20
3.2. Análise dos dados	21
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	23
4.1. O caminho de um empreendedor	23
4.2. Experiências transformadoras	32
4.3. A motivação para empreender e a constituição de um negócio	36
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
5.1. Principais Contribuições	43
5.2. Limitações da pesquisa	43
5.3. Sugestões para estudos futuros	44
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	45
APÊNDICE A – Roteiro de entrevistas	49
Eixo Temático: Família	49
Eixo temático: Escola	50
Eixo temático: Ensino Superior	51
Eixo Temático: Trabalho	53
APÊNDICE B – TABELA RESUMO DAS ENTREVISTAS	55
APÊNDICE C – ENTREVISTAS	62
Rafael Lima	62
Rafael Perez	78
Ricardo Pierozan	87
Gustavo Lambert	97
Wagner Lovatto	109

1. INTRODUÇÃO

O ato de empreender sempre esteve presente no desenvolvimento humano e da sociedade, porém foi nos anos 1940 que o economista Joseph Schumpeter relacionou o ato de empreender com o de inovar para explicar o desenvolvimento econômico na sua Teoria da Destruição Criativa. Para Schumpeter (1982), o empreendedor é alguém que possui versatilidade, que sabe produzir algum produto ou serviço para a sociedade, que consegue organizar recursos econômicos para, em resultado final, vender seus produtos e manter sua empresa operando.

Assim, o empreendedor é quem desenvolve o sistema capitalista e o mantém vivo, desenvolvendo novos produtos e serviços e criando novos mercados, que servem para substituir produtos e serviços ultrapassados ou menos eficientes.

A função do empreendedor é reformar ou revolucionar o padrão de produção explorando uma invenção ou, de modo geral, um método tecnológico não experimentado para produzir um novo bem ou um bem antigo de maneira nova, abrindo uma nova fonte de suprimento de materiais ou uma nova comercialização para produtos, e organizando um novo setor. (SCHUMPETER, 1952, p.72.).

Portanto, empreendedorismo está diretamente ligado à inovação. Segundo Drucker (1985), inovar é basicamente o que os empreendedores fazem. Inovar é uma ferramenta específica do empreendedor, não necessariamente significando criar algo totalmente novo, mas também renovar e desenvolver melhorias em produtos, serviços e processos. Além disso, Drucker (1985) introduz a ideia de que empreender e inovar está diretamente ligado a assumir riscos e enxergá-los como oportunidade. O empreendedor tem a capacidade de identificar oportunidades e decide por assumir o risco que elas trazem consigo, assim perpetuando o processo de inovação.

O empreendedor, segundo Ferreira (1997), é alguém que busca satisfazer uma necessidade pessoal, uma missão, através do empreendimento, criando algum negócio, seja um produto ou serviço ou até inovando em algum processo interno de uma grande empresa. Muitos empreendedores empreendem dentro de grandes negócios, termo conhecido como Intraempreendedor criado por Pinchot (1985), que é alguém que não é um empreendedor no sentido de possuir uma empresa, mas sim alguém que tem atitudes empreendedoras e decide inovar dentro da empresa em que trabalha.

Isso ocorre pois, empreender vai além de simplesmente abrir um negócio, é uma maneira de pensar diferente diversos processos, sejam eles mercadológicos ou empresariais. O espírito empreendedor é o que move grandes negócios e é o que alimenta a inovação e a renovação.

No Brasil, o ato de empreender é algo bastante comum, contando com 4,6 milhões de empresas ativas em 2014 (IBGE), que ocupam um total de 41,8 milhões de pessoas. Destas, 84,2% são assalariadas e 15,8% são sócias ou proprietárias. Além de proporcionar educação e desenvolvimento pessoal, as universidades têm um grande papel em formar pessoas para trabalharem nessas empresas ou supri-las de ferramentas para que elas possam empreender e abrir seus próprios negócios.

As universidades, além de proporcionar educação e desenvolvimento pessoal, têm o importante papel de formar pessoas para trabalhar nessas empresas ou supri-las de ferramentas para que elas possam empreender e abrir seus próprios negócios. Na Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (EA/UFRGS), uma das iniciativas que busca desenvolver o empreendedorismo no país é a Empresa Júnior PS Júnior, entidade estudantil ligada à UFRGS. Uma Empresa Júnior (EJ), segundo a Lei Nº 13.267 de 2016, é uma entidade organizada sob a forma de associação civil gerida por estudantes matriculados em algum curso de graduação de instituições de ensino superior, que tenham propósito de realizar projetos e desempenhar serviços que contribuam para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos seus associados, ajudando a prepará-los para o mercado de trabalho. Além disso, a EJ tem fins educacionais e não-lucrativos.

A passagem por uma Empresa Júnior é uma excelente maneira de adquirir experiência para se preparar para o mercado, segundo a revista Exame (2017).

A Empresa Júnior é uma excelente porta de entrada para o mercado profissional, pois ela proporciona uma experiência enriquecedora ao permitir que o jovem coloque em prática o que aprendeu na sala de aula, além de possibilitar que ele desenvolva e descubra características profissionais que desconhecia. (EXAME. Exame.abril.com.br. 2017)

Embora o trabalho na Empresa Júnior seja voluntário, passar por essa experiência pode ser altamente enriquecedor, afinal, durante essa trajetória, é possível traçar um plano de carreira, que vai do cargo de trainee à presidência. E o mais interessante de tudo: quem faz acontecer são os estudantes, sem intervenção dos professores. Já comprovamos que os universitários que participam de entidades estudantis possuem um desempenho muito melhor nos processos seletivos de estágio e trainees,

tendo um índice maior de aprovação do que seus colegas que não viveram essa experiência. (EXAME. Exame.abril.com.br. 2017)

Portanto, supõe-se que os alunos que tiveram essa experiência estão mais preparados para o mercado de trabalho, porém, pode-se dizer que eles estão mais preparados para empreender o seu próprio negócio?

Além disso, empreender para alunos da Escola de Administração não necessariamente significa ter passado pela Empresa Júnior. Outras iniciativas extraclasse da Escola têm influências sobre alunos como participar do Centro Acadêmico por exemplo, e intercâmbios que são realizados todos os semestres por estudantes.

As influências oriundas da faculdade são apenas uma parte que forma a decisão do aluno. Como pessoa inserida na sociedade, a formação de ideia de futuro e carreira começa a ocorrer desde a adolescência, com interações entre colegas no colégio e conforme chega mais perto a escolha do vestibular, principalmente. Segundo um artigo publicado em 2012, do site psicologia.pt, durante o desenvolvimento intelectual, moral, social e físico do adolescente ele sofre diversas influências do seu meio, com o qual ele interage constantemente, que direcionam ele a tomar uma decisão de carreira profissional. O artigo também esclarece que outras influências também têm papel importante, como família e amigos, e não só a escola.

Tendo como foco o ato de empreender, ao invés de seguir carreira corporativa por exemplo, busca-se entender quais foram as principais influências que tiveram efeitos em graduados da Escola de Administração da UFRGS em sua decisão por empreender: **Como foi a trajetória de empreendedorismo dos estudantes da Escola de Administração da UFRGS?**

1.1 OBJETIVOS

Nas subseções seguintes serão delimitados os objetivos do presente trabalho.

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar as trajetórias de empreendedorismo dos estudantes da Escola de Administração da UFRGS.

1.1.2 Objetivos específicos

- I. Identificar as principais influências que os alunos da administração tiveram ao longo da faculdade que contribuíram para formar a decisão de empreender.
- II. Analisar as atividades extraclasse da escola de administração como propulsoras do empreendedorismo.
- III. Analisar pontos de virada da trajetória dos estudantes empreendedores

1.2 JUSTIFICATIVA

Empreender é sempre assumir um risco, seja em busca de algum sonho ou algum futuro melhor. Em um contexto econômico de crise e de dúvida, o risco é maior, porém também pode significar uma oportunidade para empreender. Empreender na juventude é algo considerado menos arriscado, porém também é feito sem ter muito conhecimento acumulado e experiência de vida.

Os jovens começam a definir seu caminho na vida muito cedo, ao escolherem o curso que querem fazer. Isso, na grande maioria das vezes, é feito com pouca segurança baseando-se nas afinidades das disciplinas do colégio. Logo em seguida, os jovens têm de começar a decidir o tipo de carreira que irão traçar, em muitos casos esses caminhos são limitados devido a condições financeiras familiares ou sociais.

Além disso, enquanto esses jovens decidem o que farão de suas carreiras, eles são bombardeados de influências durante esse processo, tanto positivas quanto negativas. Essas influências têm muito poder de transformar o jovem, pois ele está em um processo de autoconhecimento e desenvolvimento onde tudo que aparece de novo é interessante e acaba moldando-o de alguma forma.

Assim, essa pesquisa é justificada por buscar entender as influências que uma atividade extracurricular pode ter, no sentido de moldar e ajudar a desenvolver esses empreendedores potenciais. Tal pesquisa pode ser útil para as empresas júniores e outras organizações que encorajam o empreendedorismo durante a graduação, na medida em que elas poderão entender como os trabalhos e discussões desenvolvidos dentro da empresa estimulam um integrante para o meio empreendedor. Ainda, é pertinente aos alunos da Escola de Administração que querem empreender e buscam meios de se capacitar e de se desenvolver para esse fim.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo irá caracterizar mais a fundo os temas abordados nesta pesquisa trazendo as informações das perspectivas dos principais estudiosos dos assuntos.

2.1. Empreendedorismo

O termo “empreender” é bastante abrangente e com diversos conceitos e teorias. As primeiras teorias remontam com o termo “empreendedor” a partir da Idade média, segundo Hisrich e Peter (2004). Empreendedorismo não é apenas um ato, é um processo de criação e inovação que, além de gerar valor a toda uma cadeia de produção e criação. Este processo é sempre complexo e envolve diversas camadas da sociedade, se não todas.

Nos anos 1700, Richard Cantillon separou o empreendedor investidor, que é quem fornece o capital, do empreendedor que assume os riscos. Para o autor quem assume os riscos é o verdadeiro empreendedor.

De acordo com Cielo (2001), foi no início dos anos 1800 que o economista Jean-Baptiste Say caracterizou o empreendedor como alguém que tem a capacidade de alocar recursos que estão em um setor de baixa produtividade para um outro setor, com produtividade superior. Além disso, ainda segundo Cielo (2001), o empreendedor é quem consegue reunir fatores de produção, estabelecer o valor dos salários, do aluguel, dos juros pagos e também dos lucros. Portanto, é alguém com foco em negócios.

Para Schumpeter (1982), o empreendedorismo é um processo que ele denomina de “destruição criativa”, onde ocorre uma inovação de produtos, serviços e métodos de produção e uma posterior extinção dos métodos antigos, que ficam obsoletos pois perderam sua eficiência em relação aos novos. O viés da abordagem de Schumpeter (1982) é principalmente do ponto de vista de desenvolvimento econômico. Esse processo é facilmente observado ao longo da história e nos dias atuais, em que se percebe uma atualização das tecnologias digitais, principalmente, de maneira cada vez mais rápida.

A função do empreendedor é reformar ou revolucionar o padrão de produção explorando uma invenção ou, de modo geral, um método tecnológico não experimentado para produzir um novo bem ou um bem antigo de maneira nova, abrindo uma nova fonte de suprimento de materiais ou uma nova comercialização para produtos, e organizando um novo setor. (SCHUMPETER, 1952, p.72.).

Empreender está fortemente relacionado a identificação de oportunidades, segundo Drucker (1985). Para ele o empreendedor não é quem cria as mudanças, mas quem as identifica e consegue capitalizar com elas, criando algo novo em um mercado diferente, observando mudanças de comportamento de consumidores, tendências que, segundo ele, são oportunidades criadas pelas mudanças que ocorrem repetidamente no mundo.

Dornelas (2008) parece concordar com Drucker ao afirmar que o empreendedor é alguém que identifica uma oportunidade e cria algum negócio que serve para gerar riqueza sobre ela, também considerando os riscos empregados nessa empreitada. Além disso o empreendedor sabe utilizar recursos que estão à sua disposição sempre de forma criativa e inovadora.

Segundo Carvalho (1996),

[...] os empreendedores são indivíduos que tem a capacidade de criar algo novo, assumindo responsabilidades em função de um sonho, o de obter sucesso em seu negócio, estas pessoas são ousadas, aprendem com os erros e encaram seu negócio como um desafio a ser superado; tem facilidade para resolverem problemas que podem influenciar em seu empreendimento, e mais, identificam oportunidades que possibilitam melhores resultados; são pessoas incansáveis na procura de informações interessadas em melhorias para o seu setor ou ramo de atividade, elevando ao máximo sua gestão. (CARVALHO, 1996, p.79)

Quanto à disposição para assumir riscos, os empreendedores assumem riscos ao iniciarem um negócio: riscos financeiros, familiares e psicológicos. O estudo de McClelland (1961), porém, demonstra que pessoas com alta necessidade de realização tem média propensão a assumir riscos.

Isso significa que elas preferem situações arriscadas até o ponto em que podem exercer determinado controle pessoal sobre o resultado, em contraste com situações de jogo em que o resultado depende apenas de sorte. A preferência pelo risco moderado reflete a autoconfiança do empreendedor. (CHIAVENATO, 2007, p.9.)

Ainda, segundo Gartner (1990), o espírito empreendedor está presente em todos aqueles que estão preocupados em inovar e assumir riscos, independente se estão pensando em abrir um negócio ou não.

Segundo Smith (1967), os empreendedores se apresentam em dois padrões básicos de atuação: empreendedor artesão e oportunista.

O empreendedor artesão, em geral, é o mecânico que começa uma oficina independente, o profissional que trabalha em um salão de beleza e que abre um novo em outro local para aproveitar sua experiência profissional e ampliar horizontes. (CHIAVENATO, 2007, p.12.).

O empreendedor artesão é aquele que possui certo conhecimento técnico e decide por abrir um negócio pois também possui aprendizados básicos em gestão de negócios. É alguém esforçado, com senso de dono, que tem foco em vendas e pouco planejamento a longo prazo.

Por outro lado, o empreendedor oportunista é alguém com uma formação mais desenvolvida, que possui mais conhecimento agregado, que se mantém atualizado e continua a estudar. É quem usa procedimentos gerenciais que tem uma abordagem quase que científica da gestão de negócios.

Para Bernadi (2010), a observação é a base para qualquer empreendimento, pois é analisando tendências e atividades dos hábitos sociais, culturais, de consumo que o empreendedor identifica oportunidades. Assim, mesmo que por vezes intuitivamente, ele consegue projetar demandas e necessidades sub atendidas e empreende nestas lacunas.

2.1.1. Empreendedorismo no Brasil

Greco (2017) afirma que no Brasil em 2016, existiam mais de 48 milhões de empreendedores, separados em 4 categorias: iniciais, nascentes, novos e estabelecidos.

Tabela 1: Taxas e estimativas de empreendedorismo segundo o estágio dos empreendimentos no Brasil em 2016.

Estágio	Taxas	Estimativas
Iniciais	19,6	21.191.876
Nascentes	6,2	8.350.471
Novos	14,0	18.793.132
Estabelecidos	16,9	22.674.916
Total de empreendedores	36,0	48.239.058

Fonte: GEM Brasil 2016, p.23.

Segundo o estudo, a Taxa de Empreendedorismo Inicial (TEA), que compreende empreendedores nascentes e novos, foi de 19,6%, inferior ao ano anterior que foi de 21%, o estudo conclui que 20% dos brasileiros estavam envolvidos em atividades empreendedoras de estágio inicial em 2016. No ranking mundial, o Brasil ocupou a oitava colocação, mesma posição alcançada no ano anterior.

O estudo também traz informações sobre taxas específicas de empreendedorismo, que medem a intensidade da atividade empreendedora em alguns segmentos da população total da pesquisa. Os segmentos escolhidos pela pesquisa foram características sociodemográficas: gênero, faixa etária, nível de escolaridade e renda.

Quanto ao gênero o Brasil pode ser considerado como um país bastante equilibrado pois a TEA para mulheres foi de 19,9% e para homens 19,2%, demonstrando a importância das mulheres para a formação da TEA. Essa igualdade não se sustenta quando se mede a taxa de empreendimentos estabelecidos (TEE), que compreende a participação em empreendimentos com mais de 42 meses de funcionamento. Essa taxa foi de 19,6% entre os homens e 14,3% entre as mulheres.

Sobre faixa etária o Brasil apresentou atividade empreendedora inicial (TEA) considerável em todas as faixas etárias, porém com menor intensidade para pessoas de maior idade, ficando em 15% para pessoas de 55 a 64 anos de idade. A taxa mais expressiva foi registrada em uma faixa etária mais baixa, com 22,9% para pessoas de 25 a 34 anos. A taxa para empreendedorismo estabelecido (TEE) é diferente, tendo

os maiores percentuais em pessoas de faixa etária maior, com 70,5% entre 35 e 64 anos.

Tabela 2: Taxas específicas de empreendedorismo segundo faixa etária

Faixa etária	18 a 24 anos	25 a 34 anos	35 a 44 anos	45 a 54 anos	55 a 64 anos	Média
TEA	20,10%	22,90%	19,70%	17,50%	15%	19,60%
TEE	5,50%	11,70%	22,40%	24,20%	23,90%	16,90%

Fonte: GEM 2016.

A intensidade empreendedora por escolaridade é dividida em quatro categorias: (I) ensino médio incompleto, (II) ensino superior incompleto, (III) especialização ou mestrado incompleto e (IV) doutorado completo ou incompleto. Os dados do Brasil revelam que a maioria das pessoas engajadas em atividades empreendedoras iniciais (TEA) se encontram na categoria IV, com 22,9%. Para pessoas envolvidas em atividades estabelecidas (TEE) a maior taxa fica com a categoria I, com 21,7%.

Tabela 3: Taxas específicas de empreendedorismo segundo nível de escolaridade

Nível de escolaridade	I – Alguma educação	II – Secundário completo	III – Pós-secundário	IV – Experiência pós-graduação	Média
TEA	19,50%	20,50%	14,40%	22,90%	19,60%
TEE	21,70%	14,60%	13,30%		16,90%

Fonte: GEM 2016.

Quanto à renda, a pesquisa utiliza três percentis de renda para efeitos de comparação, que são determinados de acordo com a distribuição de renda no país. As faixas são divididas entre: (I) menor, (II) central e (III) maior, cada uma representando um terço do total da faixa de renda. O Brasil apresenta um equilíbrio muito grande ao analisar as taxas de empreendedorismo inicial (TEA) com variação máxima de 2 pontos percentuais. Ao analisar as taxas de empreendedorismo

estabelecido, o Brasil passa a ser desequilibrado, ficando com percentuais acima da média para as faixas central e maior, com a faixa maior liderando com 22,1%.

Tabela 4: Taxas específicas de empreendedorismo segundo faixa de renda

Faixa de renda	33% menor	33% central	33% maior	Média
TEA	19,40%	21,60%	18,60%	19,60%
TEE	12,10%	19,10%	22,10%	16,90%

Fonte: GEM 2016.

É durante a adolescência que se inicia o processo de tomada de decisão do futuro profissional. Segundo Matsuoka e Palma (2013):

O adolescente é bombardeado diariamente com muitas informações e escolher a profissão é uma tarefa muito difícil, pois não se tem bem clareza do que se quer na vida, além de não se possuir muito conhecimento sobre as profissões e o mercado de trabalho. [...] É na adolescência que se afirmam aptidões, é a fase em que o indivíduo ingressa na vida social e muitas vezes tem necessidade de exercer uma atividade produtiva. Por esta razão, é importante o adolescente participar de atividades que o levem a refletir sobre o trabalho, para que o mesmo se ajuste à sua natureza e insira na sociedade. Porém, a sociedade também precisa que o indivíduo esteja engajado num trabalho conforme suas capacidades e aspirações. Portanto, a escolha da profissão deve atender não só às aspirações e às capacidades individuais, mas às condições do mercado de trabalho e às necessidades econômicas da sociedade. (Matsuoka e Palma, 2013, p. 59)

Segundo Levenfus (1997), é por volta dos 17 anos de idade que o jovem começa a tomar decisões realistas, também quanto ao seu futuro. O adolescente passa por um período de transição nessa idade que o faz tomar decisões mais realistas e mais importantes em relação ao seu futuro, em detrimento de escolhas mais subjetivas que fazia no passado.

Ainda Segundo Levenfus (1997), ele faz isso ampliando seus conhecimentos através de pesquisa e coleta de informações referentes às profissões em que tem interesse. A maturidade é essencial para que ele consiga isso, pois assim ele consegue visualizar a si mesmo, com suas características e gostos pessoais, em um ambiente profissional e adulto.

A escolha profissional é um processo que ocorre na vida da grande maioria das pessoas. Segundo Castanho (1988), quando uma pessoa escolhe o seu futuro

profissional ela busca, através do trabalho, alcançar alguns objetivos: realização profissional, desenvolver potencialidades pessoais, ter como experiência aquilo que imagina ser a profissão e, sobretudo, ser alguém dentro da sociedade, ser útil.

Para Soares (2002), os fatores de escolha que determinam o futuro profissional dos indivíduos são fatores econômicos, sociais, familiares, políticos, educacionais e psicológicos. Soares destaca os fatores psicológicos, que são referentes a interesses, habilidades, motivações e competências específicas de cada pessoa.

Este processo, como afirma Bardagi, Artech e Neiva-Silva (2005), é um processo de autoconhecimento onde a pessoa que está nesse processo é a principal responsável pela decisão da sua própria carreira. A orientação profissional é um processo pelo qual a pessoa passa e que a ajuda a definir sua carreira baseada em suas preferências e aptidões. Abade (2005), confirma que, ainda na década de 1960, a orientação profissional no Brasil descobriu que o autoconhecimento era de grande importância para que a profissão seja uma escolha de realização pessoal.

Conforme Oliveira e Dias (2000), a orientação profissional tem o objetivo de ensinar o jovem a escolher de acordo com três principais temas: o jovem ter o conhecimento das profissões, ter o conhecimento de si mesmo e, por fim, ter a capacidade de interconectar essas duas características e conseguir extrair dessa conexão a resposta em um âmbito pessoal.

Para Dias e Soares (2007), o ato de escolher a profissão é pensar o futuro hoje, é conseguir prever cenários onde ocorrem as realizações dos principais interesses e desejos do jovem. Esse ato, para Dias e Soares, é um ato de autoconhecimento, pois só assim é possível ter uma previsão viável dos cenários possíveis.

2.2. Carreira

Segundo Chanlat (1995), a noção de carreira é algo relativamente novo que aparece no século XIX. A palavra carreira significa: “modo de vida, profissão, atividade”. (FERREIRA, 1975). No sentido de “fazer carreira”, significa: “alcançar boa posição social e/ou profissional” (FERREIRA, 1975)

Segundo Aron (1964), a sociedade industrial capitalista liberal tem sua fundação baseada nas ideias de igualdade, liberdades individuais e progresso econômico e social. É neste período que nasce a ideia de carreira. Esse tipo de sociedade abre portas para diferentes modelos de sucesso e também começa a ocorrer o incentivo à promoção social. Anteriormente, o reconhecimento e a mobilidade social não eram possíveis, pois isso ocorria de acordo com o desejo do monarca.

Chanlat (1995) descreve que existem dois modelos e quatro tipos de carreira. Os modelos são divididos em tradicional e moderno, enquanto os tipos são burocrático, profissional, empreendedor e sociopolítico. O primeiro modelo, tradicional, é o que tem sido dominante até os anos 1970, quando começa a surgir o modelo moderno.

O modelo tradicional, segundo Chanlat (1995), tem características de maior estabilidade com uma progressão linear vertical. O modelo moderno, por sua vez, é marcado pela instabilidade, descontinuidade e horizontalidade. As carreiras hoje são mais imprevisíveis e podem seguir diversos caminhos.

Dentre os tipos de carreira, Chanlat (1995) descreve a carreira burocrática como uma carreira regida pela hierarquia, com uma progressão linear. A cada nível que se passa, aumenta-se a responsabilidade e o salário, comparado a uma progressão dentro de uma empresa. A carreira do tipo profissional está atrelada à função ou à profissão que uma pessoa desempenha. Ela pode progredir internamente nessa função através da reputação e do estudo. A carreira sociopolítica é baseada nas habilidades sociais e no poder e desenvolvimento das relações. Nesse tipo de carreira, as promoções são obtidas através do nível de relacionamento que se tem.

A carreira empreendedora, que é a mais relevante neste texto, está atrelada às atividades de uma empresa independente que é guiada por um indivíduo. Segundo Chanlat (1995), essa carreira vem da ideia de sucesso individual, incentivada pela sociedade capitalista liberal. Nessa perspectiva, o sucesso não seria mais um resultado do nascimento, mas viria do esforço colocado no trabalho, do talento e da poupança de um trabalhador honesto. Essa carreira é mais arriscada que as demais, mas ao mesmo tempo tem o potencial de prêmio final financeiro maior. Chanlat (1995)

argumenta que a precarização do trabalho e uma taxa de desemprego elevada podem levar as pessoas a criarem seus próprios empregos.

Para Fillion (1999), a carreira empreendedora é formada por três características básicas: *know-how*, conhecimento próprio e visão de futuro. As pessoas que optam por ser empreendedoras, têm uma forte vontade de crescimento pessoal e de desenvolvimento do negócio. Quanto mais conhecimento e experiência um empreendedor tem na sua área de atuação, maior a chance de sucesso o empreendimento tem, visto que o aprendizado é um fator crítico de sucesso. Empreender necessita uma constante evolução. Além de uma vontade grande de crescimento pessoal e do negócio, outras competências devem ser desenvolvidas. Dentre elas, a criatividade empreendedora.

Schein (1996) foi o criador do conceito de “âncoras de carreira” que nada mais são que as competências, os valores defendidos e a motivação relacionada a carreira de um indivíduo. Uma dessas âncoras é a criatividade empreendedora. Aquelas pessoas que se identificam com essa âncora, tem uma predisposição a criar o seu próprio negócio. Segundo o autor, essa âncora é relacionada principalmente à criatividade.

Sobre motivação e escolha de carreira empreendedora, alguns estudos se propuseram a analisar as razões que faziam as pessoas optarem pela carreira empreendedora e encontraram dois tipos de fatores: fatores *pull*, que atraíam as pessoas a empreender, e fatores *push*, que são fatores que empurravam ou forçavam as pessoas a empreender (MALLON, 1998; SCHJOEDT; SHAVER, 2007; HITTY, 2005).

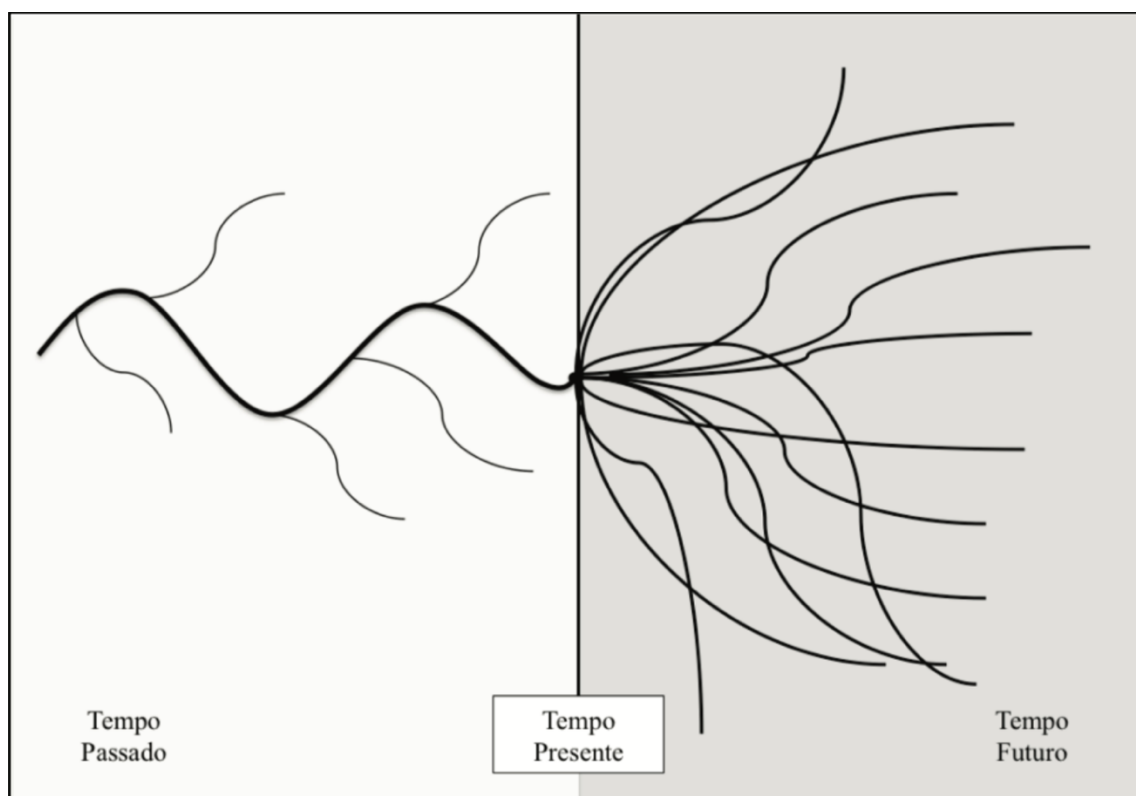
Dentre os fatores *pull*, que são os fatores que chamam o indivíduo ao empreendedorismo, estão: realização de um sonho, busca de independência e autonomia, busca de propósito, busca de desafios, busca de flexibilidade e oportunidade de aumentar rendimentos.

Os fatores *push* são fatores que levaram as pessoas ao empreendedorismo por falta de alternativas melhores, ou seja, o indivíduo não buscou empreender pelo desejo de empreender em si. Esses fatores são: desilusão ou decepção com as

organizações, insegurança em relação à dinâmica das organizações (instabilidade do mundo corporativo) e fuga do desemprego (empreender para garantir renda).

DeLuca e Rocha-de-Oliveira (2015) argumentam que a carreira pode ser interpretada como base na relação entre passado, presente e futuro, que são repletos de acontecimentos, eventos e vivências relacionadas entre si. A figura 2 abaixo representa a trajetória percorrida por um indivíduo, onde a linha preta mais escura no quadrante do tempo passado é o caminho que essa pessoa percorreu e as linhas finas são possibilidades de trajetória não realizadas, caracterizadas por pontos de virada.

Figura 1: Trajetória passada e futura de um sujeito, interpretado por ele.



Fonte: DELUCA, OLIVEIRA. 2015, p.9.

Os autores afirmam que acreditam que esses pontos de virada podem ser entendidos como pontos de decisão, em que influências ocorrem de diversos modos, seja da família ou de vivências cotidianas. No quadrante do tempo futuro, desenham-se as diversas possibilidades de trajetórias ainda não vividas, que no futuro serão significadas pelo sujeito assim como ele o faz hoje, ao analisar a trajetória passada.

No decorrer da trajetória, cada pessoa se depara com pontos de inflexão. Os “pontos de inflexão”, ou “*turning points*”, são momentos ou episódios na vida de um sujeito em que ocorre uma forte mudança de curso de vida do mesmo. Um indivíduo passa a questionar seu futuro e suas possibilidades e acaba tomando uma decisão que talvez não tomaria se não tivesse tido momentos de dúvidas e questionamentos. Neste processo o sujeito percebe que existem mais caminhos a serem percorridos.

Portanto, a análise terá um viés voltado para a trajetória de um empreendedor como carreira, a escolha que ele faz de empreender e como ele constrói seu caminho a partir dessa decisão.

3. METODOLOGIA

Esse capítulo tem como objetivo definir o tipo de pesquisa que será realizado. O método escolhido tem como característica encaixar-se melhor aos objetivos da pesquisa, tanto gerais como específicos.

Segundo Gil (2008), uma pesquisa é um processo formal e sistemático onde se aplica um método científico, com o objetivo de obter respostas para problemáticas propostas. Silva e Menezes (2005) comentam que uma pesquisa é "um conjunto de ações, propostas para encontrar a solução para um problema, que tem por base procedimentos racionais e sistemáticos".

3.1. Tipo de pesquisa

O tipo de pesquisa que será realizado para obter os resultados estabelecidos nos capítulos anteriores é o de pesquisa qualitativa. Esse tipo foi escolhido devido à complexidade das informações que serão obtidas, bem como pelo interesse em obter um enfoque subjetivo nas análises.

Tecnicamente, a pesquisa qualitativa identifica a presença ou ausência de algo, enquanto a quantitativa procura medir o grau em que algo está presente. Há também diferenças metodológicas: na pesquisa qualitativa, os dados são colhidos através perguntas abertas (quando em questionários), em entrevistas em grupos, em entrevistas individuais em profundidade e em testes projetivos. É possível que numa pesquisa e num mesmo instrumento de coleta de dados haja perguntas quantitativas e qualitativas (MATTAR apud KIRK & MILLER, 1997, p. 77).

Segundo Gerhardt e Silveira (2009), a pesquisa qualitativa não tem preocupação com uma amostra numérica relevante, mas sim com uma análise mais profunda dos temas pesquisados. Ainda segundo esses autores, o foco da pesquisa qualitativa está na compreensão dos fatos da realidade, que por sua vez não podem ser quantificados. Assim, os pesquisadores que utilizam esse método buscam entender o porquê das coisas.

3.1.1. Entrevistas em profundidade

Segundo Notess (1996), as entrevistas em profundidade são definidas pela ausência de uma estrutura definida, assim podendo se adequar às diferentes situações, ela tem caráter pessoal, é uma entrevista individual que busca revelar motivações, crenças, sentimentos e atitudes sobre um determinado assunto previamente definido. A ideia é fazer uma pergunta e deixar que o entrevistado discorra sobre o assunto, incentivando-o a trazer ideias pessoais sobre o tema proposto.

Este tipo de entrevista foi escolhido devido ao conteúdo mais detalhado e de valor que ele pode obter. Deste modo, foram conduzidas cinco entrevistas que foram analisadas na etapa posterior.

3.2. Análise dos dados

A etapa de análise de dados nada mais é do que a compilação das informações obtidas de maneira ordenada e compreensível para, finalmente, poder analisá-las e interpretá-las de modo a trazer resultados para a pesquisa. Nessa etapa ocorre a tabulação e transcrição das entrevistas em profundidade, o que facilita a busca por padrões nas respostas e irá trazer conclusões ao estudo.

Bertucci (2008, p.86) ressalta que:

(...) após a descrição dos dados, vem a análise de suas relações, devendo ser indicados os resultados. (...) após a descrição e análise dos dados vem a interpretação, que pode ser considerada a parte mais importante de todo o relatório. Aqui é que se faz a apresentação do significado mais amplo dos resultados obtidos, através de sua ligação com outros conhecimentos já obtidos.

Abaixo encontra-se o quadro de entrevistados. Os entrevistados foram definidos com o critério de serem alunos ou ex-alunos da Escola de Administração da UFRGS e estarem empreendendo no momento. Não existe restrição de idade, atividades

realizadas durante a faculdade, tipo de empreendimento ou estágio do empreendimento.¹

Tabela 5: Listagem dos entrevistados

Nome	Idade	Ano de Formação	Empresa
Gustavo Lambert	25	2015	TAG – Experiências Literárias
Rafael Lima	29	2012	Oak's Burritos
Rafael Perez	25	2017	Point Facilitação Criativa
Ricardo Pierozan	23	2019 (previsto)	Loop
Wagner Lovatto	25	2017	Focus Franquias

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Esses entrevistados têm perfis diferentes. A maioria passou pela Empresa Júnior, porém cada um deles com intensidade e envolvimento diferentes. Os empreendimentos que cada um criou são diferentes, enquanto uns são serviços, outros são produtos. A maioria não criou o negócio sozinho, eles tiveram ajuda de outros integrantes que decidiram pelo mesmo motivo: abrir um negócio. Esses empreendedores estão na faixa etária de maior incidência de empreendedorismo que é entre os 25 e 34 anos. (GEM, 2016).

¹ Ricardo Pierozan é o único dos entrevistados que ainda não se formou, mas já constituiu empresa e pretende alavancar seu negócio.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os dados coletados através das entrevistas em profundidade realizadas com cinco jovens empreendedores que tiveram passagem pela Escola de Administração.

Primeiramente será descrito o caminho de um empreendedor, começando desde a infância analisando as influências deste período da vida. Posteriormente serão analisadas as influências da faculdade, elencando as principais experiências que cada entrevistado teve ao longo do curso, entrando nos detalhes das experiências transformadoras, que são as mais influentes. Por fim, será abordada a motivação que cada um teve por trás do ato de empreender, buscando explicar os motivos que eles tiveram para abrir seu próprio negócio.

4.1. O caminho de um empreendedor

De acordo com as entrevistas, as experiências da faculdade são aquelas que têm maior influência sobre a decisão de empreender, porém algumas considerações devem ser feitas sobre o período anterior a esse. Durante a infância e período do colégio, mais especificamente no Ensino Médio, alguns acontecimentos podem ter influenciado nesta tomada de decisão.

Wagner sempre teve o sonho de ser empreendedor: o plano inicial que ele tinha para sua vida era seguir a carreira do pai, que é dono de uma rede de farmácias. É bastante claro que isso teve uma forte influência nele, pois desde cedo o fato do pai ser empreendedor o motivou para seguir esse caminho. Wagner descreve seu pai, durante a infância, como um modelo de pessoa a ser seguido. Além disso, antes de escolher o curso para o vestibular, Wagner já sabia que não gostaria de ter um chefe quando fosse para o mercado de trabalho, culminando com a abertura de sua própria empresa antes mesmo de se formar.

“Sempre quis ser empresário, não necessariamente fazer administração, mas esse era o caminho mais natural para mim. Nunca quis ter um chefe. Sempre

quis ser o cara que mais fazia, que estava melhor, então eu tive a certeza na sexta série que eu queria ser empresário, na época era continuar a empresa dos meus pais e então escolhi administração.” Wagner Lovatto

Rafael Lima tem algumas percepções que podem ter influenciado sua decisão de empreender, pois quando pequeno já achava que tinha “jeito” para liderança. Ele era líder de turma no colégio e sempre foi comunicativo e carismático. Durante o colégio ele fez Junior Achievement, também conhecido como “miniempresa”, mesmo destacando que essa experiência não tenha tido muito significado na sua infância. Rafael tomou a decisão de cursar Administração por gostar de liderar pessoas, característica comumente atribuída a um empreendedor.

“Sempre fui um aluno nota oito, e o pessoal tinha confiança em mim. Então fui líder de turma muitas vezes. Vamos fazer votação? O Rafa, o líder da turma. Aí eu comecei a desconfiar, acho que tenho uma tendência à liderança. Aí entrando na UFRGS a mesma coisa de entrar na PS Júnior, ficar dois anos na PS, fui presidente da PS, todo mundo gostava muito da gestão, do que a gente fazia. (...) Fiz Júnior Achievement (...) eu não sei se isso era segundo ano, acho que sim. Foi logo depois da robótica, voltei e entrei no time da Júnior Achievement, vendia pirulito de chocolate, aí não fui líder. (...) Tu vê que louco né cara, se tu não fosse falar eu não lembraria da Júnior Achievement.” Rafael Lima

Rafael Perez passou por uma forte experiência no colégio Rosário onde teve que trabalhar muito, quando estava no Grêmio Estudantil. Isso pode ter influenciado ele a fazer do seu esforço um emprego, neste caso através de apresentações de Power Point.

Ricardo gostava de experimentar diferentes atividades no colégio. Sempre praticou diversos esportes e até chegou a fazer teatro. Ele relata que se interessou muito pela “miniempresa” durante o ensino médio e tentou ingressar nesta atividade sem sucesso, o que o deixou muito frustrado.

“No João XXIII eu já jogava futebol. Nessa época o futebol estava lotado, mas se estivesse fazendo outra atividade eu teria prioridade na lista de espera, então acabei entrando no basquete. Logo depois entrei no futebol e no Rosário eu fazia futsal. Por um tempo eu fiz natação, mas não fui adiante. Sempre fiz inglês, ao longo do colégio. Tiveram duas atividades que não fiz, mas que vale comentar. Uma delas é a miniempresa. Quando apareceu essa possibilidade eu achei bem legal, mas a lembrança que eu tenho é que o prazo era muito curto para inscrição, que no fim foi um sorteio. Eu queria muito entrar, mas não fui escolhido. Eu vi que era uma atividade diferente, que trabalhava com varias pessoas, aprendia a construir um produto, teria que vender. Parecia tudo muito diferente e eu vi como uma oportunidade. A outra atividade interessante é o teatro.” Ricardo Pierozan

Porém, nem todos os empreendedores sonharam e buscaram empreender desde cedo. Nos casos entrevistados, apenas Wagner tinha esse objetivo, como relatado. O empreendedorismo é muitas vezes uma alternativa ao emprego, em alguma empresa ou instituição.

Ao contrário de quem é influenciado pelo empreendimento dos pais, os outros pensam em ser executivos, trabalhar em grandes empresas. O leque de opções quando se sai do colégio para a faculdade parece pequeno, porém conforme se vive diferentes experiências, esse leque aumenta.

“Entrei (na faculdade) achando que meu futuro seria seguir em uma multinacional. Seria me capacitar, entrar em uma grande empresa e crescer na hierarquia. Talvez depois de um tempo tentar um *trainee*, mas sempre pensava em qual empresa trabalhar, achava que seria meu caminho. Mas, no primeiro semestre fiz o *trainee* da PS Júnior e comecei a ver que esse não seria necessariamente o único caminho possível.” Gustavo Lambert.

Fica mais evidente que as experiências da faculdade têm uma influência decisiva no caminho de um aluno. É na faculdade que se começa a ter contato com o mercado de trabalho, conhecer novas pessoas que vêm de diversos contextos distintos, ter experiências acadêmicas intensas além da possibilidade de realizar intercâmbios, o que expõe o aluno a culturas diferentes.

Todos tiveram alguma experiência marcante durante a graduação, seja ela a Empresa Júnior, seja a AIESEC (Association Internationale des Etudiants en Sciences Economiques et Commerciales), sendo que alguns foram morar no exterior. Essas experiências podem ser consideradas como pontos de inflexão.

No caso de Wagner, cujos pais são empresários, lhe pareceu natural a escolha das experiências da faculdade, onde ele buscou oportunidades que fizessem sentido para um empreendedor. A escolha pela PS Júnior, no primeiro semestre, foi extremamente positiva no sentido de que o ajudou a ter conhecimento sobre o que é ser um pequeno empresário e também permitiu que ele conhecesse pessoas inteligentes com quem aprendeu muito.

“O grande benefício que a UFRGS me trouxe, a relação que eu tenho à Universidade, foi eu poder ter sido parte da PS nesse pequeno tempo de 8 meses, e eu ter conhecido as pessoas que eu conheci lá, que é uma galera

muito forte. Alguns sócios hoje da Focus eu conheci lá, nesse curto tempo na PS.” Wagner Lovatto

Gustavo também optou por entrar na PS Júnior logo no primeiro semestre, assim teve contato com o mercado e se desafiou em diversos aspectos pessoais.

“Fiquei na PS um ano e meio e gostei muito da experiência, acho que me mudou muito no lado profissional e pessoal também. É claro que a PS não é tão profissional “de mercado”, mas consegui pensar em coisas diferentes das que eu estava acostumado e tive uma nova perspectiva sobre em quê eu poderia trabalhar.” Gustavo Lambert

Segundo ele, essa experiência mudou sua maneira de pensar e sua trajetória em geral, além de ajudar em seu amadurecimento.

“Foi um divisor de águas para mim, certamente. Ela mudou muita coisa, acho que mudei muito como pessoa. Eu era muito imaturo, tinha 18 anos, e estava tento que lidar com clientes, resolver problemas, ouvir críticas que dificilmente ouviria em um ambiente fora do núcleo profissional, que eu nunca tinha estado. Foi a primeira vez que me senti em uma situação em que eu não estava totalmente à vontade para tomar as decisões, eu teria que correr atrás. Eu senti uma pressão maior que eu já tinha sentido. Isso me ajudou, acho que virei uma pessoa mais comprometida depois disso e me mostrou que multinacional não era o único caminho.” Gustavo Lambert

Para Ricardo, essa experiência teve um viés um pouco diferente. A sua passagem pela Empresa Júnior fez ele questionar muita coisa de si mesmo, onde viu um grande crescimento pessoal e de poder de reflexão. Neste processo, descobriu que existia a possibilidade de empreender, mas ainda não era algo ainda que o movia fortemente.

“-Lauro: O que te motivou a entrar na PS? -Ricardo: Queria aprender em contato com o mercado, eu queria acelerar esse processo de aprendizado. (...) consegui ter uma experiência muito diversa lá, foi muito bom para mim, foi a melhor coisa que me aconteceu na faculdade logo de cara, acabei ficando 2 anos lá. O melhor nem foi só a questão de aprendizado técnico, mas muito o pessoal. Foi uma experiência de autoconhecimento e desenvolvimento pessoal, recebendo feedbacks, pensando sobre mim mesmo, sobre minha história, o que realmente me movia, no que eu era bom, no que eu não era, questões a ver com propósito. (...) pelo quarto semestre eu não estava mais gostando da Administração, por que o curso era muito voltado para carreira corporativa, trabalhar em uma empresa, em um banco, multinacional. Na PS eu comecei a pegar gosto pelo empreendedorismo, comecei a me interessar nessa área, e vi que na EA não tinha nada que incentivava o empreendedorismo, não tinha aula sobre isso. Na PS eu aprendi muito mais coisas práticas sobre isso, então a PS foi o que me manteve no curso.”

Rafael Perez tomou outro caminho durante a faculdade. Seu início foi muito ligado ao trabalho, pois desde o Ensino Médio ele era empregado em uma agência que realizava projetos de *skate*. Seu interesse por estudar *marketing* era o que o movia no curso de Administração, pois teve a experiência de atuar no Grêmio Estudantil do seu colégio.

“Eu tocava toda a parte de Marketing do Grêmio Estudantil e um projeto de Skate, com a Swell, que tem um skatepark em Viamão. Foi meu primeiro trabalho, eu sai do Rosário, fui estudar para o vestibular no objetivo, e trabalhava lá nessa agência para fazer os intercolégiais, que eu fazia no Rosário, comecei a fazer para todos os colégios. Fiquei 3 anos trabalhando lá. De 2011 até 2014. Saí do colégio empregado, foi uma baita escola. Antes do vestibular, fiquei 3 meses estudando, em 2011. Daí passei no vestibular e voltei a trabalhar.” Rafael Perez

Ele conta que a primeira experiência da faculdade em que se envolveu foi a AIESEC, que é uma instituição sem fins lucrativos que tem o propósito de realizar intercâmbios entre universidades ao redor do mundo, fomentando a troca entre culturas e também trabalhos voluntários. Ainda trabalhando com os projetos de *skate*, Rafael foi viajar para a Ucrânia pela AIESEC por um mês, porém essa experiência não teve destaque em sua trajetória, devido ao seu curto período.

Quanto retornou de viagem, resolveu sair do seu emprego e entrou num estágio na RBS, empresa do ramo da comunicação no Rio Grande do Sul. Lá, trabalhou no setor de RH e descreve sua experiência como ruim, tirando o fato de que desenvolveu conhecimentos em Gestão de Pessoas que hoje são muito úteis no seu empreendimento, e destaca o desejo de traçar uma carreira corporativa na empresa.

“Para mim foi muito bom, pois hoje trabalho com gestão de pessoas e consigo falar da minha experiência lá e tenho vários clientes que eu conheci lá na RBS. Fora isso foi muito ruim, minhas duas chefes eram péssimas líderes. Aí parei de me envolver no estágio e acabei saindo. Foi uma pena também por que na época eu me imaginava fazendo uma carreira corporativa lá, fazendo projetos para tentar me destacar” Rafael Perez

Rafael Perez foi o entrevistado que mais se envolveu em experiências diferentes na faculdade. Ele também participou ativamente da reconstrução do Centro Acadêmico da Escola de Administração, que era pouco atuante. Nesta iniciativa ele ajudou a construir uma semana acadêmica forte na Escola de Administração, que até os dias de hoje organiza palestras e atividades novas todo o semestre. Novamente

ele se envolvia por um curto período em uma atividade intensa, que durou sete meses. Todas as experiências anteriores ao ato de empreender de Rafael aconteceram até o sexto ou sétimo semestre de faculdade.

“Aí no meio do estágio o CAEA entrou na minha vida, acabei me envolvendo muito lá. Fiz a chapa com 2 amigos em 2013 e ganhamos com mais de 600 votos. Aí assumimos o CAEA e criamos todos os projetos que ainda existem, como a Taça Clézio, semana acadêmica muito estruturada e tal. Fiquei 7 meses lá. Nessa época eu estava procurando alguma bolsa para estudar fora. Aí consegui uma bolsa para o México através da comissão de internacionalização. Paralelamente a isso a Point já existia, foi tudo acontecendo ao mesmo tempo.” Rafael Perez

Por outro lado, Rafael Lima se envolveu intensamente em apenas uma experiência, que foi também a PS Júnior. Mais velho que os outros entrevistados que também passaram por essa Empresa Júnior, ele participou de uma gestão diferente e, portanto, a empresa era bastante distinta da que é hoje.

“(…) a PS tinha uma organização muito diferente naquela época, do que é hoje. Era muito voltada para si mesma, internamente, e não para o mercado”
Rafael Lima

Assim como Gustavo, Rafael se impressionou no primeiro contato que teve com a Empresa Júnior, durante a palestra de início de semestre.

“Nos primeiros dias da Escola de Administração, veio o Leonardo Gonçalves, ele era presidente da PS, isso a gente está falando de março de 2006, e daí ele entrou de terno e para mim parecia um cara muito mais velho, eu tinha dezessete anos, fiz dezoito em abril. E eu “quem é esse cara? Todo articulado” deu palestra, falou o que era Empresa Júnior. E eu pensava que quando eu sair da EA eu queria estar falando igual a esse cara em público. Eu não tenho essa desenvoltura, não consigo encadear raciocínio, como ele consegue falar em público sem estar nervoso? Aquilo me marcou muito, essa capacidade de expor conteúdo para um grande grupo, de maneira muito clara, ele explicou o que era Empresa Júnior e fiquei extremamente curioso e me inscrevi no processo seletivo.” Rafael Lima

Ele conta que essa experiência foi muito boa para ele, permitindo não só trabalhar na empresa, mas também poder criar dentro dela. É importante destacar isso, pois Rafael estagiou posteriormente em uma empresa onde a liberdade de criação não existia.

“(A PS) Era muito legal e fiquei dois anos e dois meses na PS, fui depois do Marketing para diretor de Relações Externas e depois a gente criou essa estrutura que todo mundo entrava na PS como consultor, e todo mundo entrava fazendo projeto de consultoria, fazendo o produto e depois disso

quem vestia a camisa e queria seguir, aí entrava para alguma área interna. Mudamos essa ordem das coisas e essa lógica, por um projeto na minha gestão criamos o cargo de presidente, que não existia.” Rafael Lima

“(...) o Fabrício, que hoje é meu sócio, disse que trabalhava numa empresa de acrílicos e metais, perto do aeroporto, o salário era interessante, empresa de estrutura pequena e eu acabei indo trabalhar lá. (...) O dono da empresa ficava na sala dele, tinha criado há uns trinta anos a empresa e ele mandava em tudo. Os peões lá trabalhando nos metais e no acrílico e o filho do dono fazendo uma ponte entre os dois. Dava pra ver que era pouco que o filho acrescentava de valor à empresa, e eu comecei a tentar colocar ideias novas, que eu tinha trazido do intercâmbio, da Empresa Júnior sobre melhoramentos de gestão e quando chegava na sala do chefe ele achava legal e falava que não iriam mudar por que sempre fizeram da mesma maneira e não queriam mudar e mandava eu voltar pro meu lugar. Não com essas palavras, mas esse era o recado. Fiquei quatro meses lá. Quando vi que não dava para fazer coisas legais e diferentes e agregar valor acabei saindo.” Rafael Lima

A Escola de Administração proporciona experiências que têm como objetivo expandir o espectro de conhecimentos do aluno. Diversas iniciativas estão à disposição dos alunos todos os semestres, são elas: Empresa Júnior, AIESEC, Centro Acadêmico, Associação Atlética, Bolsas de Iniciação Científica e monitoria. Dentre essas atividades, as bolsas de iniciação científica e monitorias não foram vividas pelos entrevistados, razão pela qual não serão descritas aqui.

A Empresa Júnior é a iniciativa mais destacada pelos entrevistados. Apenas Rafael Perez não passou por essa experiência. Ao mesmo tempo, foi ele quem passou por mais experiências diferentes, tendo trabalhado na AIESEC, no Centro Acadêmico e participado da fundação da Atlética.

A Empresa Júnior é uma empresa sem fins lucrativos que busca desenvolver seus membros. A gestão da empresa e a execução de projetos de consultoria é realizada apenas por graduandos da universidade, não estando restrita aos alunos do curso de Administração.

“A PS Júnior é uma Empresa Júnior da faculdade de administração da UFRGS, ou seja, é composta e gerida apenas por graduandos da universidade. Somos uma empresa sem fins lucrativos que investe em alunos mais bem preparados para o mercado de trabalho. Há 25 anos realizamos projetos de consultoria em gestão, aplicando os conhecimentos aprendidos em aula nos projetos e proporcionando um aprendizado mais enriquecedor para nossos membros. Além disso, todos os nossos projetos são orientados por professores da UFRGS e por profissionais de mercado, garantindo sempre a qualidade e o resultado para nossos clientes.” (PS JÚNIOR. Psjunior.com/quem-somos/ 2018)

A AIESEC (Association Internationale des Etudiants en Sciences Economiques et Commerciales), segundo seu site, é um movimento de liderança jovem que acontece no mundo todo. É uma organização global sem fins lucrativos, gerida por jovens, que busca desenvolver liderança jovem através de intercâmbios sociais e profissionais. Sua missão é alcançar a paz mundial e potencializar a capacidade humana, assim buscam “desenvolver a liderança que o mundo precisa”, que na visão do movimento é: engajar e desenvolver lideranças jovens, que consigam fazer a diferença na sociedade. A visão da organização é ser acessível a todos em todos os lugares, crescer disruptivamente e se moldar às necessidades do mundo.

O Centro Acadêmico da Escola de Administração (CAEA) e a Associação Atlética da Escola de Administração são instituições também ligadas à Escola de Administração. Elas têm como objetivo integrar e proporcionar aprendizado através de eventos estudantis, palestras, discussões, esportes e também desenvolver atributos de gestão por parte daqueles que participam da gestão dessas iniciativas.

De qualquer forma, essas experiências tiveram forte influência sobre a trajetória dos entrevistados, pois foram atividades envolventes e de longa duração, relativamente ao tempo que o curso de Administração requer para ser concluído. Mesmo que a experiência que possivelmente mais tenha relação com empreendedorismo seja a Empresa Júnior, pois trabalha diretamente com empreendedores, todas as experiências da faculdade pelas quais os entrevistados passaram contribuíram e desenvolveram competências neles que culminaram em seus empreendimentos.

Tabela 6: Principais experiências influenciadoras dos entrevistados.

Entrevistado	Experiências relevantes na infância	Experiências relevantes na faculdade	Realizou Intercâmbio?
Gustavo Lambert	Nenhuma	Empresa Júnior	Sim
Rafael Lima	Robótica, líder de turma, miniempresa	Empresa Júnior, estágio em empresa	Sim
Rafael Perez	Grêmio estudantil	AIESEC, Centro Acadêmico, estágio em empresa	Sim
Ricardo Pierozan	Esportes	Empresa Júnior, intercâmbio profissional	Sim

Wagner Lovatto	Nenhuma	Empresa Júnior	Não
----------------	---------	----------------	-----

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

A carreira tradicional parece ser a primeira opção dos entrevistados, que sonham em ser executivos, fazer carreira nas corporações e crescer hierarquicamente de cargo. Esse modelo segue o que Chanlat (1995) chama de carreira burocrática, onde o crescimento é linear como na hierarquia de uma empresa, por exemplo. As experiências intensas que cada um teve durante o início da faculdade podem ser consideradas como pontos de inflexão, pois ali eles começaram a conhecer que existia uma carreira empreendedora. Rafael Perez através do que ele conheceu na gestão da AIESEC e criação de uma chapa no Centro Acadêmico da Escola de Administração. Rafael Lima, Ricardo, Gustavo e Wagner foram influenciados pela experiência da PS Júnior, que permitiu desenvolverem habilidades de comunicação e também conhecer o mundo dos pequenos e médios empreendedores, além de participar da gestão da Empresa Júnior. Além disso, para Ricardo a experiência de Empresa Júnior também o ajudou a desenvolver seu autoconhecimento, o que, segundo Dias e Soares (2007) é um fator importante para um jovem que está escolhendo o seu futuro profissional.

Sob a análise dos pontos de virada, podemos perceber diversas influências na trajetória de cada um. Rafael Perez entende que gosta de marketing e comunicação, então escolhe realizar atividades que envolvam isso, inclusive quando escolhe pelo curso de Administração ao se inscrever no vestibular. Mais tarde, durante a faculdade, continua trabalhando com eventos e movimentos estudantis.

Ricardo, ao entender que gosta de experimentar atividades diferentes, parte em busca de expandir o seu portfólio de aprendizados, ingressando em prática de teatro, esportes e Miniempresa, mesmo que sem sucesso. A escolha de administração foi uma influência do pai, que achava que o curso de comunicação era limitante do ponto de vista do mercado de trabalho.

Gustavo não tem uma decisão clara na adolescência, apenas entende que, mesmo com a influência dos pais que são advogados, não quer seguir no caminho do estudo do direito para não limitar suas possibilidades. Decide então por administração que, na visão dele na época, era bastante abrangente.

Pode-se perceber que os entrevistados tiveram influências durante a infância e adolescência, porém estas não tiveram a mesma intensidade daquelas da faculdade. Ademais, as experiências da infância são restritas do ponto de vista de possibilidades, pois nessa época da vida os pais tendem a definir o futuro dos filhos.

4.2. Experiências transformadoras

Dentre as experiências que cada um teve durante a faculdade, claramente a que mais teve influência foi ter ido morar no exterior. Cada um à sua maneira, seja através de intercâmbio a própria faculdade, através de agências de viagem à estudo, através da AIESEC para fazer trabalho voluntário ou até simplesmente decidir morar 6 meses com amigos no exterior.

O que essas experiências têm em comum é a descoberta do novo, é a exploração de algo desconhecido. Além disso, o amadurecimento por ter novas responsabilidades e estar longe da família também afeta o modo de pensar e enxergar o mundo. E, ainda, o choque cultural que ocorre naturalmente ao se expor e ter que se adaptar a uma cultura completamente distinta.

Ricardo teve um choque cultural muito forte devido ao motivo de seu intercâmbio, que foi para trabalhar como professor de inglês, e também ao país em que morou por 6 meses, a Indonésia.

“Acabei buscando a AIESEC, que eu conhecia, para fazer um intercâmbio profissional por 2 motivos. Primeiro por ser remunerado, assim o investimento não saía tão caro, e segundo que o tempo de intercâmbio era muito maior. Busquei tudo que tinha e acabei encontrando intercâmbios na área educacional, para dar aulas de inglês. Recebi repostas do Egito e da Indonésia, e escolhi o da Indonésia por terem respondido mais prontamente. Ali foi o primeiro choque cultural, quando fiz uma entrevista por Skype e eu via uma pessoa de uma cultura muito diferente, que tinha hábitos diferentes, religião completamente diferente. Aquilo me fascinou, eu fiquei com muita vontade de viver aquela experiência. Fui para lá esperando viver esse choque cultural, crescer muito. Me adaptei a hábitos totalmente diferentes, expandiu muito meus horizontes.” Ricardo Pierozan

Ele conta que essa experiência o fez descobrir novos gostos que ele não sabia que tinha e até o fez pensar em trocar de curso, mas principalmente o fez entender que não existia apenas um caminho para traçar na sua carreira.

“Descobri que gosto de aprender novos idiomas. Quando voltei cogitei mudar de curso para Relações Internacionais. Mas o que mais me motivava era fazer Antropologia, mesmo ainda sem entender direito o que era isso. Hoje faço uma cadeira sobre isso. A antropologia é o estudo do outro, de outras culturas, do diferente. Realmente isso me fascina muito, pois era o que eu vivenciava lá. Depois fiz um mochilão e voltei para o Brasil com muita vontade de empreender, pois vi que não existia apenas um único caminho, de fazer faculdade e depois ir trabalhar.” Ricardo Pierozan

Gustavo foi morar na Austrália com mais oito amigos e conta que o principal impacto que essa viagem teve na sua vida foi o amadurecimento pessoal. Para quem morou com os pais a vida toda, ter que incorporar as tarefas e responsabilidades dos pais é algo desafiador e engrandecedor.

“Eu sempre quis morar fora, gostava da *vibe* da Austrália. Coincidiu de ter amigos de vários grupos diferentes que tiveram vontade de ir, primeiro 6, depois foram mais 3. Foi muito bom para mim, até em termos de aprender a se virar. Nunca tinha tido que pagar minhas coisas, na Austrália eu não pedia dinheiro para os meus pais.” Gustavo Lambert

Nessa viagem ele se expôs a diversos empregos diferentes, sempre trabalhando sob demanda. Esse normalmente é o caminho das pessoas que viajam ao exterior sem um objetivo de estudos. O trabalho e as responsabilidades também o fizeram valorizar mais o conforto que ele tinha no Brasil, mostrando um sinal de amadurecimento.

“Lá eu fiz de tudo, desde vender água e suco na praia, lavagem de carros, vendendo sorvete em festa, muitas coisas. (...) tinha uma noção de responsabilidade, pagar contas, ter que pagar o aluguel, ter que se virar para conseguir mais dinheiro se estava faltando, planejar viagens, juntar dinheiro para tirar férias. Foi uma responsabilidade diferente (...) voltei certamente mais maduro, principalmente por essas questões de ter tido que me virar de uma maneira que em Porto Alegre eu não precisava. Eu nunca tinha lavado roupa antes de ir para lá, nunca tinha cozinhado por necessidade. Foi importante para mim, ir com 19 20 anos. Amadureci bastante. (...) eu soube valorizar mais o que eu tenho aqui. Não a mordomia, mas o quanto meus pais se esforçam para que eu tenha possibilidade de me importar com outras coisas, pra que eu não precise ficar correndo atrás de coisas como pagar contas, fazer comida, lavar roupa, por que eles querem me possibilitar isso para eu poder estudar e trabalhar. Lembro que quando voltei valorizei muito isso.” Gustavo Lambert

Rafael Lima tinha feito uma viagem para os Estados Unidos durante o colégio, em virtude de um projeto de robótica incentivado pelo colégio em que estudava, e mantinha o sonho de morar nos Estados Unidos para vivenciar uma experiência

americana de faculdade. Depois de passar mais de dois anos na Empresa Júnior, decidiu que iria perseguir este sonho.

“(...) logo que eu saí da PS, eu tinha aquele sonho de voltar para os EUA e queria estudar lá, era o sonho de viver aquela vida de universidade americana. E esse sonho foi mais ainda avivado por que a EA tinha credenciamento, parceria com três universidades americanas na Carolina do Norte, na Carolina do Sul e na Flórida.” Rafael Lima

Mesmo com as possibilidades que a faculdade proporcionava, era competitivo ingressar em uma universidade americana, e Rafael não conseguiu uma das bolsas disponíveis na faculdade. Não satisfeito, procurou em outros lugares a possibilidade da tão sonhada viagem e encontrou uma agência de viagens que realizava intercâmbios para alunos com bom desempenho acadêmico. Mesmo tendo um custo elevado, Rafael foi atrás de seu sonho e conseguiu realizar um intercâmbio de seis meses.

“Tinha uma instituição que dava bolsas para quem tinha boas notas, e se chamava International Doorway. Tu pagavas um *fee* caro para entrar no radar deles e eles analisavam a tua nota, ensino médio e faculdade também. Aí eu consegui 50% de bolsa e fui para a universidade de Wisconsin. Saí da PS, passou um ou dois meses e embarquei para a minha viagem estudar em Wisconsin. Fiquei meio ano, um semestre.” Rafael Lima

Academicamente falando, Rafael descreve sua experiência como excelente. As aulas que ele frequentou nesse período eram muito diferentes e superiores às aulas da UFRGS. Porém, o destaque que ele dá para a viagem não foram as aulas e o conteúdo que ele aprendeu, mas sim a sua mudança de pensamento. Foi aí que ele começou a ver que existiam outras possibilidades para a sua carreira.

“Só que foi lá nos EUA que a minha organização mental, meu *mindset* mudou. Até então eu achava que iria trabalhar na Braskem, na Gerdau, que iria fazer um trainee na Renner (...) parecia um comportamento de cidade do interior, estar na UFRGS. Tu tens 5 opções de trabalho, essas empresas assim. Eu pensava isso, de fato. Quando eu fui lá e o cara tem que se virar no intercâmbio, trabalhei no restaurante do campus, ganhava pouco mas aprendi muito de operação de restaurante primeiro, por que o cara cansa eu cozinhava, servia os alunos, que nem cena de filme.” Rafael Lima

Assim como Gustavo, o amadurecimento de Rafael na viagem foi muito grande, principalmente por conta dos empregos e das tarefas que ele desempenhou lá. Ele conta, ainda, que ele percebeu que era possível empreender, através do seu trabalho.

“Enfim, era cansativo. Às vezes eu pegava sábado de manhã, tinha feito festa sexta de noite com os outros alunos internacionais e tal, era um baita aprendizado. Essa cultura do trabalho ela não tem véu nenhum de vergonha, de botar a mão na massa, de ser estudante universitário e capinar (...) vi que tu podes empreender, que tu podes criar tua empresa e voltei de lá com essa semente plantada mas não tinha desabrochado ainda” Rafael Lima

Podemos perceber que a viagem, para cada um, foi um ponto de inflexão, ou virada, muito grande. Essa experiência mostrou que existiam outros caminhos a serem percorridos na carreira e na vida. Além disso, despertou o desejo de fazer algo novo, criativo e diferente. Não necessariamente isso é atribuído ao empreendedorismo, porém é razoável acreditar que isso foi uma influência forte para que decidissem empreender.

O intercâmbio é sempre incentivado nas universidades, por ser uma experiência que permite a troca de culturas e o desenvolvimento pessoal. Além disso, também ajuda a desenvolver um senso de responsabilidade e de maturidade, visto que a maioria dos estudantes moram com os pais e tem diversos confortos proporcionados por eles. No intercâmbio, competências da vida adulta são desenvolvidas, o que faz com que o aluno encare assuntos cotidianos de um ponto de vista diferente.

A criatividade é algo amplamente desenvolvido nessas experiências de intercâmbio pois, além de cada um ter novas responsabilidades que demandam amadurecimento, ao tomarem conhecimento de novas culturas, novos lugares, sociedades organizadas de maneiras diferentes, novos produtos para consumir, costumes diferentes, eles passam a ver novos horizontes. Segundo Schein (1996), uma âncora da criatividade forte aumenta a tendência de um indivíduo a empreender e ter seu próprio negócio. O aumento do autoconhecimento, decorrido dessa experiência, também influencia na definição de uma carreira profissional de um jovem, segundo Dias e Soares (2007).

A escolha de cada um por viajar talvez seja o mais marcante ponto de virada, pois além da mudança de *mindset*, contato com cultura totalmente diferente e amadurecimento, ocorre a exposição a muitas possibilidades novas. Ao retornarem das viagens, fica nítido que algo mudou no que eles compreendem como futuro.

Parece que eles percebem que são menos limitados do que imaginavam e ficam motivados para criar seu próprio caminho através do empreendedorismo.

4.3.A motivação para empreender e a constituição de um negócio

Rafael Perez também fez um intercâmbio pela faculdade. A única diferença do seu caso para os demais é que ele já havia iniciado a sua empresa. A concepção da ideia da empresa ocorreu casualmente, quando um professor gostou de uma apresentação que ele havia feito para um trabalho da faculdade. O professor perguntou se ele não poderia fazer algumas apresentações para ele, de forma remunerada.

“Um dia numa aula apresentei um trabalho num Power Point bonito, não sei direito por que. Daí o professor gostou muito e perguntou se eu não queria fazer as apresentações dele, ele me pagaria para isso. Aí criei a Point, que vem de Power Point. Era uma empresa que fazia apresentações pra Professores e Alunos. Daí vi que existiam outras empresas que faziam a mesma coisa.” Rafael Perez

A viagem influenciou na escolha do caminho que a sua empresa deveria seguir. Rafael foi morar no México por seis meses e teve sua empresa incubada na universidade onde teve aulas. Durante esse período a sua ideia de negócios foi moldada e começou a se tornar o que é hoje.

“Acabei indo para o México e tive a minha empresa encubada lá. Aí comecei a ver que eu poderia fazer algo diferente, não só apresentações, mas sim facilitação de apresentações, fazer uma coisa mais completa. Nessa época minha vida foi muito caótica.” Rafael Perez

Na trajetória de Rafael Perez, a viagem que fez para o México o ajudou a definir o caminho que a sua organização deveria seguir. De forma diferente e mais intensa, as viagens dos demais entrevistados tiveram um impacto muito maior, pois proporcionaram a eles a tomada de decisões de carreira que não haviam planejado. Essas experiências foram pontos de virada, ou seja, mudaram completamente a trajetória que eles imaginavam ter.

Gustavo voltou da Austrália mais maduro e com novas ideias. Ele foi, então, se reunir com amigos para entender como estava o contexto do mercado de trabalho

para estágios, pois ele tinha ficado 6 meses fora do país e antes disso tinha trabalhado na Empresa Júnior, portanto não tinha experiência de estágio em empresas. Com as conversas que teve com seus amigos, entendeu que a maior parte das pessoas que estavam estagiando não estavam gostando muito e provavelmente não estavam se desenvolvendo tanto quanto ele esperava.

“Quando voltei vi que muitos amigos estavam estagiando e não estavam muito satisfeitos, isso no quinto semestre. A maior parte das pessoas estava ainda estagiando, não eram funcionários, então o nível de responsabilidade e descrição do cargo não era algo que me atraía muito. Então, ao invés de me candidatar para uma vaga ou buscar um emprego da maneira “normal”, eu fui conversar com dois amigos, o Arthur e o André, e decidimos que iríamos tentar fazer alguma coisa “nossa” para ver como iríamos nos sair, se iríamos gostar de começar algo do zero.” Gustavo Lambert

Eles, então, decidiram montar um curso de mecânica de bicicletas, pela experiência que um deles teve com viagens de bicicleta. Para conseguirem realizar o curso tiveram que buscar patrocínios, fechar negócios, organizar o curso todo, divulgar e tentar atrair um público. No fim das contas o curso foi muito positivo para todos, devido ao grande aprendizado que tiveram nessa experiência. Eles enxergaram que poderiam trabalhar juntos e fazer algo maior dar certo.

“Gostaríamos de criar uma empresa e víamos que um curso de bicicleta não seria suficiente para ter uma empresa de fato. Depois do curso cada um foi fazer uma coisa e nos comprometemos em ter pensado em alguma ideia de negócio.” Gustavo Lambert

Além de parecer ser uma ideia mais interessante do que procurar um estágio, Gustavo se deu conta de que o caminho do estágio e das empresas sempre estaria disponível. Empreender nem sempre é algo possível pois depende de outros fatores como oportunidade, que é o caso do Rafael Perez.

“A conclusão que chegamos foi que era difícil encontrar outras pessoas desempregadas ao mesmo tempo, normalmente quando um está num estágio o outro acabou de sair, mas aí entra em outro estágio, outro é efetivado. É muito mais difícil quando o tempo vai passando as pessoas abrirem mão do que já tem e nós não tínhamos nada do que abrir mão. Eu nunca tinha ganhado salário, então eu sabia que se eu fosse fazer alguma coisa eu estava abrindo mão de uma possibilidade futura de estágio, não teria que me demitir de um salário, o que seria obviamente muito mais difícil. Então decidimos, estando os três na mesma situação, tentar algo e se não desse certo iríamos pegar algum estágio pois esse caminho estava sempre disponível.” Gustavo Lambert

Rafael Lima realizou seu sonhado intercâmbio para os Estados Unidos e aprendeu muito em relação a trabalho. Além disso, se deu conta que era possível empreender no Brasil mas, mesmo assim, ao retornar não foi diretamente buscar empreender. Depois de passar pela experiência de estágio numa empresa que produzia *displays* de acrílico e perceber que seu trabalho não impactaria muito o negócio da empresa, resolveu se reunir com amigos na tentativa de criar algum negócio.

“Estava outro dia no café da EA encontrei uns amigos e conversamos sobre o que cada um estava fazendo. Cada um fazendo uma coisa diferente, trabalhando na Dell, outro em uma bolsa de iniciação científica. Falei para pegarmos um feriado, éramos seis, e nos reunirmos na casa de alguém e jogarmos ideias de negócio na mesa. Vamos argumentar nessas ideias, fazer pesquisa e quem sabe não saímos daqui com uma empresa. (...) eu falei que quando estava nos EUA eu comia muita comida mexicana, e lá era uma comida muito descomplicada. (...) O Chipotle é uma marca gigantesca nos EUA, admiramos muito os processos e os produtos e poderia ser nosso benchmark e eu queria ir para aquele lado. A dupla era eu e o Fabrício e iríamos pesquisar sobre esse conceito. Fomos caindo de cabeça e fomos à fundo na pesquisa desse mercado e a galera nas outras ideias foi perdendo a força e no fim ficamos nós dois. Acabou vindo o Pedro também e viramos um trio e criamos o Oaks.” Rafael Lima

Fica claro que a motivação criada pela viagem e pela experiência insatisfatória de estágio fez com que Rafael perseguisse o empreendedorismo. A liberdade de criação que um empreendedor tem é muito grande, devido a ele estar no comando do caminho da empresa.

“Eu tinha vontade de construir algo legal e diferente. Eu sabia que, por ter feito PS e intercâmbio e aprendido tanta coisa, não era possível que eu vá ficar trabalhando em um lugar ruim, sem poder agregar nada, sem conseguir fazer nada. Eu consigo fazer algo melhor e deve ter outras pessoas também que estariam dispostas a apertar minha mão e fazer junto. Essa noção de construir algo legal e daí tirar o seu sustento, acho que foi daí que veio essa vontade.” Rafael Lima

Ricardo, por sua vez, teve uma experiência mais profunda culturalmente, pois foi morar num país muito diferente do Brasil em muitos aspectos. Assim como Rafael Lima, ele desenvolveu uma vontade de criar algo diferente onde o seu trabalho poderia impactar mais.

“Eu queria criar algo diferente, que realmente fizesse sentido para mim, que não fosse algo somente para fazer dinheiro. Para trabalhar mais com aquilo que eu sou bom, que me move, e poder deixar um impacto positivo. Gosto muito de dizer que gosto de trabalhar para criar um mundo em que eu quero

viver. O que me motivou a empreender foi isso, a vontade de impactar o lugar que eu vivo, pensando em como ele poderia ser diferente e melhor. É tendo essa visão que eu decidi empreender.” Ricardo Pierozan

Antes de viajar, porém, Ricardo havia decidido que gostaria de experimentar outras possibilidades, para se expor a outras ideias e caminhos.

“Eu queria um tempo para experimentar outras coisas. Quando saí da PS comecei a fazer coisas diferentes, organizei uma competição de empreendedorismo, que era o Sua Ideia na Prática. Eu estava começando a pensar em projetos meus, estava me experimentando e pensando que poderia fazer mais de uma coisa ao mesmo tempo, que eu poderia me dedicar a diferentes projetos. (...) depois disso fui viajar, então dei aulas de inglês na Indonésia e depois voltei nesse mesmo quadro que eu tinha saído da PS, trancando mais um semestre, para poder ter um tempo de vazio e conseguir experimentar outras coisas. Chegou o Desafio Empreendedor e eu decidi que estava pronto para aquilo, que estava maduro e que queria aquilo.” Ricardo Pierozan

Ricardo se envolveu completamente no Desafio Empreendedor, evento que montou uma equipe com amigos que acabariam por virar seus sócios na Loop. Segundo ele, foi um desafio muito grande colocar em prática diversas teorias que ele tinha aprendido sobre empreendedorismo e metodologias de criação de negócios.

A ideia da empresa surgiu quando a equipe se deu conta de que o transporte era um problema sério em Porto Alegre e decidiram que iriam tentar resolver esse problema, o da mobilidade urbana. A partir disso, montaram a ideia de oferecer um serviço de compartilhamento de bicicletas, inicialmente chamado de Webike, e foram moldando a ideia. Hoje a empresa se chama Loop, devido à uma mudança no posicionamento da empresa, porém o propósito dela ainda é o mesmo: ajudar a equacionar o problema de mobilidade urbana de Porto Alegre.

“Hoje estamos buscando aumentar o faturamento, para crescer a empresa, trazer novas pessoas, pagar as próprias contas e assim por diante. Eu vejo que a Loop pode se tornar um modelo replicável de solução de mobilidade urbana, que pode ser uma nova alternativa de transporte.” Ricardo Pierozan

A motivação para que cada um empreendesse veio através das experiências marcantes que cada um teve durante sua viagem

Não podemos afirmar que o que fez os entrevistados tomarem a decisão por empreender foi a viagem e experiência no exterior. Porém, fica evidente que a vivência

de uma cultura diferente, estando em um ambiente novo e com responsabilidades que demandam um nível de maturidade elevado, tem uma forte influência sobre a tomada de decisões e sobre a visão de mundo. A maioria nunca pensou que empreender e constituir uma empresa fosse um caminho possível, mas as experiências transformadoras pelas quais passaram fez eles enxergarem novas possibilidades.

Os pontos de inflexão (RIESSMAN, 2000) vividos pelos entrevistados foram motivadores para a mudança de trajeto na vida profissional deles. Eles, que tinham em mente que seriam executivos e que fariam uma carreira corporativa, decidiram migrar da carreira tradicional para a carreira moderna, especificamente para a carreira empreendedora (CHANLAT, 1995).

Essa carreira tem a característica de ser mais arriscada e ao mesmo tempo oferecer um potencial financeiro final maior. Além disso, a opção por essa carreira ocorre por diversos motivos, inclusive pela falta de opções de emprego tradicional (CHANLAT, 1995), que é uma situação que o Brasil vive atualmente. Assim, eles acabam por criarem seus próprios empregos.

A mudança de perspectiva, muito em função das viagens realizadas e do amadurecimento, também é alimentada pelas frustrações com a carreira tradicional, onde a liberdade criativa é muito fraca ou inexistente. Os entrevistados relataram uma vontade por criar algo novo, algo diferente. Também foi relatado que não seria interessante trabalhar em algo que não gostassem, onde não se poderia agregar valor. Além disso, estagiar não parecia ser uma alternativa interessante, além de ser um caminho sempre possível. A opção pela carreira empreendedora ocorre em decorrência de insatisfação com as outras possibilidades de carreira, além de também ser uma oportunidade de crescimento acelerada.

A trajetória de Rafael Perez foi ao encontro do que Bernardi (2010) destaca como base para qualquer empreendimento, que é a observação e identificação de oportunidades. Segundo Bernardi o empreendedor consegue projetar demandas e necessidades subtendidas e empreende nestas lacunas. É exatamente isso que Rafael Perez descreve que ocorreu com ele: “O que aconteceu foi muito por oportunidade. Parece que foi uma coisa que colocaram na minha frente para que eu fizesse.”

Podemos identificar também alguns fatores *pull* e *push* (MALLON, 1998; SCHJOEDT; SHAVER, 2007; HITTY, 2005) que se destacam nas narrativas de cada um. No caso de Rafael Lima, temos um misto de fatores *pull* e *push*, pois ele busca algo onde tenha flexibilidade e autonomia, que são fatores *pull*, pois é o que ele vivenciou nos Estados Unidos. Além disso, ele se sente desiludido com as organizações em geral, ouvindo das experiências de estágio que seus colegas tiveram e não gostaram, caracterizando um fator *push*.

Esse mesmo fator *push* está presente na trajetória de Gustavo, que também não se sente atraído pelos estágios de seus colegas e acaba buscando uma outra alternativa. Ricardo, por sua vez, quer trabalhar em algo que faça sentido para ele, portanto busca um propósito e realizar seu sonho de transformar o ambiente em que vive, caracterizando um fator *pull*.

As trajetórias de todos são marcadas por influências das atividades que a faculdade proporcionou ou facilitou. Fica claro que as instituições ligadas à Escola de Administração têm um grande papel na trajetória profissional dos estudantes.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os objetivos propostos por essa pesquisa foram alcançados através das entrevistas em profundidade com alunos e ex-alunos da Escola de Administração. Essas entrevistas são a base que sustenta as narrativas aqui descritas e, através de sua análise, permitem atingir os objetivos da pesquisa.

Ao longo das narrativas, que remontam, cronologicamente, até a época do nascimento de cada entrevistado, é possível perceber várias influências que, mesmo que pequenas, podem ter influenciado na tomada de decisão de empreender um negócio. Por mais que, durante a infância e a adolescência, pequenas influências tenham ocorrido, fica evidente, ao analisar as entrevistas, que os acontecimentos e as atividades que ocorrem durante a faculdade são os que têm maior peso na formação de um empreendedor.

Com a análise das entrevistas foi possível identificar as principais influências que os alunos da Administração tiveram ao longo da faculdade que contribuíram para formar a decisão de empreender um negócio. As atividades extraclasse como AIESEC, PS Júnior, CAEA e Atlética foram, de fato, propulsoras do empreendedorismo. A PS Júnior impactou muito pelo fato de esse ser um dos propósitos da empresa, além de realizar um trabalho diretamente em contato com pequenas empresas e empreendedores. Este contato muito próximo faz com que o membro conheça a realidade de um empreendedor, que muitas vezes não era algo que se tinha noção antes de participar da Empresa Júnior.

Mesmo assim, na Escola de Administração não existe um forte incentivo da Escola para essas atividades. A propaganda e divulgação fica a cargo daqueles que já estão participando das iniciativas e buscam novos membros. Assim, a maioria dos alunos da Escola não participa dessas atividades, apenas segue o curso de forma padrão, realizando um ou outro estágio ao longo do curso.

Além disso, pontos de virada, que levaram de uma forma ou outra o indivíduo ao caminho do empreendedor, foram identificados. Estes pontos mostram que existe um processo de decisão durante a trajetória de um empreendedor e eles ocorrem muito antes desse empreendedor existir. Quando existe a decisão pelo curso a se fazer, a

decisão de participar de uma iniciativa ligada ao empreendedorismo, à criatividade e responsabilização. Mesmo que as influências da infância sejam pouco relevantes, elas tiveram algum impacto, guiando a trajetória de cada um dos entrevistados.

Foi possível perceber que as viagens que cada um realizou durante a faculdade foram muito transformadoras para eles, não só no sentido de eles terem agregado conhecimento, mas mais ainda no sentido de expansão de ideias e mudança de *mindset*. As trocas culturais e o amadurecimento foram fortes influenciadores na trajetória de cada um.

Além disso, foi possível entender que as pessoas que eles conheceram ao longo da faculdade também foram fortes influenciadores na hora de empreender. No caso de Rafael Lima, Gustavo, Ricardo e Wagner fica evidente que se eles não tivessem conhecido pessoas dispostas a trabalharem juntas em prol de uma ideia as chances de eles terem sucesso seriam menores, e talvez buscassem outras ocupações em empresas já estabelecidas, da forma tradicional que Chanlat (1995) descreve.

5.1.Principais Contribuições

Esse estudo busca relacionar a trajetória de um indivíduo como empreendedor com a trajetória como carreira. Os estudos de carreira em geral não estão ligados à empreendedorismo, pois carreira tem o viés de representar a trajetória tradicional de carreira (CHANLAT, 1995). Buscando explorar o empreendedorismo como carreira moderna, este estudo contribui com a discussão do que pode, de fato, ser considerado carreira. Geralmente, os estudos de empreendedorismo têm foco na trajetória do negócio que é o resultado do ato de empreender. Além disso, o estudo valoriza as instituições ligadas à Escola de Administração, mostrando a importância dessas atividades na formação dos alunos, mesmo fazendo ressalvas de que estas atividades podem ser melhor exploradas pela Escola.

5.2.Limitações da pesquisa

As principais limitações dessa pesquisa foram o número restrito de entrevistas e a amostra relativamente homogênea de entrevistados, tendo em vista que todos são relacionados à Escola de Administração e pertencem praticamente à mesma faixa de renda. Considera-se, entretanto, que essas limitações não entram em rota de colisão com os objetivos da pesquisa, nem prejudicam os resultados obtidos. Conforme esclarecido na parte metodológica, optou-se por privilegiar o aprofundamento dos fatores que influenciaram o empreendedorismo, efetuando uma análise qualitativa das trajetórias dos entrevistados.

5.3. Sugestões para estudos futuros

Como sugestão para possíveis estudos futuros sobre o tema, o pesquisador indica que a amostra de empreendedores seja mais ampla, contando com entrevistados de outros cursos e de outras universidades. Essa pesquisa conta apenas com ex-alunos da Escola de Administração da UFRGS, portanto existe um certo perfil dentre os entrevistados. Além disso, seria interessante buscar pessoas de diferentes camadas sociais,, para assim trazer trajetórias mais diversificadas.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABADE, F. L. Orientação Profissional no Brasil: uma revisão histórica da produção científica. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, São Paulo, junho 2005.

AIESEC. <http://aiesec.org.br/a-aiesec/> Acesso em 10 de junho de 2018.

ARON, R. Dix-huit leçons sur la société industrielle. Paris: Gallimard.1964.

BARDAGI, M. P.; ARTECHE, A. X.; NEIVA-SILVA, L. Projetos sociais com adolescentes em situação de risco: Discutindo o trabalho e a orientação profissional como estratégias de intervenção. In: C. Hutz (Org.), *Violência e risco na infância e na adolescência: Pesquisa e intervenção*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005.

BERNARDI, Luiz Antônio. *Manual de Empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BERTUCCI, Janete Lara de Oliveira. *Metodologia Básica para Elaboração de Trabalhos de Conclusão de Curso: ênfase na elaboração de TCC de pós-graduação Lato Sensu*. São Paulo: Atlas, 2008.

BRASIL JÚNIOR. *Censo & Identidade – Relatório*, 2016.

CANTILLON, Richard. *Essay on the nature of commerce in general*. New Brunswick: Tansaction Publishers, 2001.

CARVALHO, Antônio Pires de. *Os empreendedores da nova era*. São Paulo: APC Consultores Associados, 1996.

CASTANHO, Gisela M. Pires. *O adolescente e a escolha da profissão*. São Paulo: Paulinas, 1988.

CHANLAT, Jean-François. *Quais Carreiras e para Qual Sociedade?* *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio*. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CIELO, I. D. *Perfil do pequeno empreendedor: uma investigação das características empreendedoras nas empresas de pequena dimensão*. Dissertação de Mestrado da Universidade Federal de Santa Catarina, UFSC, 2001.

DE LUCA, Gabriela; ROCHA-DE-OLIVEIRA, Sidinei. *Carreiras com Tinta: Desenhando uma Trajetória Profissional no Campo da Tatuagem*. XXXIX Encontro da ANPAD, Belo Horizonte/MG – 13 a 16 de setembro de 2015. 2015.

DIAS, M. S. de L.; SOARES, D. H. P. Jovem, Mostre a Sua Cara: Um Estudo das Possibilidades e Limites da Escolha Profissional. Psicologia Ciência e Profissão, Brasília, junho 2007.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DRUCKER, Peter F. Inovação e Espírito Empreendedor – *Entrepreneurship*. 6 ed. São Paulo: Pioneira, 1985.

Empresa Júnior da FGV. <http://ejfgv.com/sobre/> Acesso em 4 de outubro de 2017.

Escola de Administração da UFRGS.

<https://www.ufrgs.br/escoladeadministracao/entidades-estudantis/> Acesso em 4 de outubro de 2017.

FERNANDES, Bruno, BRASILINO, Carla, FÁVERO, Juliano, TÚLIO, Mariabile. Influências no Processo de Orientação Profissional. 2011. Disponível em <http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0446.pdf> Acesso em 16 de outubro de 2017.

FERREIRA, Ademir. Capitalismo, Socialismo e Democracia, 1942.

FERREIRA, Aurélio. B. H. Novo Dicionário da Língua Portuguesa. 1.ed. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 1975.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. Revista de Administração, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 05-28, abr./Jun, 1999.

GARTNER, William B. *What are we talking when we talk about entrepreneurship?* Journal of Business Venturing. 1990.

Global Entrepreneurship Monitor Empreendedorismo no Brasil: 2016 \ Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; diversos autores -- Curitiba: IBQP, 2017.

GERHARDT, Tatiane Engel.; SILVEIRA, Denise Tolfo. [organizado por] Métodos de pesquisa, coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009

GIL, C. A. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GRECO, Simara Maria de Souza Silveira; diversos autores. Global Entrepreneurship Monitor - Empreendedorismo no Brasil: 2016 \ -- Curitiba: IBQP, 2017. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/GEM%20Nacional%20-%20web.pdf> Acesso em 18 de novembro de 2017.

HISRIC, R. D., & PETER, M. P. Empreendedorismo. Porto Alegre: Bookman. 2004.

HITTY, U. New meanings for entrepreneurs: from risk-taking heroes to safe-seeking professionals. *Journal of Organizational Change Management*, v. 10, n. 6, p. 594-611, 2005.

LEVENFUS, Rosane Schotgues. *Psicodinâmica da escolha profissional*. 2. ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

MALLON, M. The portfolio career: pushed or pulled to it. *Personnel Review*, v. 27, n. 5, p. 361-377, 1998.

MATSUOKA, E.G.B, PALMA, R.C.B. A Orientação Profissional na Escola: um Diálogo Necessário. II Jornada de Didática e I Seminário de Pesquisa do CEMAD. Setembro 2013. Disponível em:

<http://www.uel.br/eventos/jornadadidatica/pages/arquivos/II%20Jornada%20de%20Didatica%20e%20I%20Seminario%20de%20Pesquisa%20do%20CEMAD%20-%20Docencia%20na%20educacao%20Superior%20caminhos%20para%20uma%20praxis%20transformadora/A%20ORIENTACAO%20PROFISSIONAL%20NA%20ESCOLA%20UM%20DIALOGO%20NECESSARIO.pdf> Acesso em 20 de novembro de 2017.

MATTAR, F. N. *Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

McCLELLAND, David C. *The achieving society*. New York: The Free Press, 1961.

NOTESS, G. R. The Internet as an On-line Service: Bibliographic Databases on the Net. *Database*, v. 19, n.4, ago./set. 1996.

OLIVEIRA, I. D.; DIAS, C. M. de S. B. Família pós-moderna, construção de subjetividade e escolha profissional. *Revista Symposium*, Recife, dezembro de 2000.

PS JÚNIOR. <http://psjunior.com/quem-somos/> Acesso em 10 de junho de 2018.

RIESSMAN, Catherine Kohler. Analysis of personal narratives. To appear in *Handbook of Interviewing*, edited by J.F. Gubrium and J.A. Holstein, Sage Publications, 2000.

SCHEIN, E. H. Careers anchors revised: implications for career development in the 21st century. *The Academy of Management Executive*, v. 10, n. 4, 1996.

SCHJOEDT, L.; SHAVER, K. Deciding on entrepreneurial career: a test of the pull and push hypotheses using the panel study of entrepreneurial dynamics data. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 31, n. 5, p. 733-752, set. 2007.

SCHUMPETER, J.A. *Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*. São Paulo: abril Cultural, 1982.

SCHUMPETER, J.A. *Can capitalism survive?*. 1952.

SILVA, Edna; MENEZES, Estera. *Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação*. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis: 2005. Disponível

em:

<https://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia_de_pesquisa_e_elaboracao_de_teses_e_dissertacoes_4ed.pdf> Acesso em 18 de dezembro de 2017.

SMITH, Norman R. The entrepreneur and his firm: the relationship between type of man and type of company. East Lansing: Bureau of business and economic research, Michigan State University, 1967.

SOARES, D. H. P. A escolha profissional: do jovem ao adulto. São Paulo, Summus, 2002.

APÊNDICE A – Roteiro de entrevistas

Dados perfil

- 1) Qual o curso superior tu fizeste/está te formando?
- 2) Instituição de Ensino;
- 3) Idade;
- 4) Quando tu entrastes no curso? E quando tu te formaste/te forma?

Eixo Temático: Família

Me conta a tua história

- 1) Onde tu nasceste? Onde já moraste? Onde moras hoje? Com quem? Quem compõem a tua família?

Me conta a história dos teus pais

- 1) Teus pais/responsáveis são daqui?
- 2) Sempre moraram aqui?
- 3) Onde estudou? Até qual série?
- 4) Onde ela já trabalhou? Onde trabalha hoje?
- 5) Onde estudou? Até qual série?
- 6) Onde ele já trabalhou? Onde trabalha hoje?

Me conta sobre a tua infância

- 1) Quais são tuas maiores lembranças da infância?
- 2) O que tu mais gostavas de fazer?
- 3) Como era o dia a dia da tua família quando tu eras criança?
- 4) Como eram os dias da semana? E os finais de semana?
- 5) Qual a lembrança mais viva que tu tens do teu pai na infância?
- 6) E da tua mãe?
- 7) O que os teus pais geralmente faziam no tempo livre?

Me conta sobre teu relacionamento com a família na infância

- 1) Teus pais eram presentes? Carinhosos? Conversavam com você?
- 2) Quais são suas principais lembranças?

- 3) O que tu achas que cada um deles fez de melhor para a sua criação?
- 4) E o que tu farias diferente se estivesse no lugar deles?
- 5) Qual foi o exemplo que cada um deles deixou para ti?
- 6) Em qual deles tu mais se espelhas? Por quê?
- 7) Com qual deles tu te achas mais parecido? Por quê?
- 8) Como era teu relacionamento com teu (s) irmão(s)?

Me conta sobre teu relacionamento com a família hoje

- 1) Como é teu relacionamento com a mãe? E com o pai?
- 2) Se dão bem? Tem proximidade?
- 3) Tu gostas de estar próximo deles?
- 4) Como é teu relacionamento com os irmãos?
- 5) Do que tu tens mais orgulho na história da tua família?
- 6) Tem algo que não tem orgulho?
- 7) Como é hoje o dia a dia da sua família?
- 8) O que gostam de fazer no tempo livre? O que fazem nos finais de semana?

Se possui companheiro (a): me conta sobre o teu namorado (a) /marido (esposa)

- 1) Como se conheceram?
- 2) O que ele (a) faz?
- 3) O que vocês fazem juntos no teu tempo livre?

Se tem filhos: me conta sobre o teu filho

- 1) Quantos anos tem teu (s) filho (a) (s)?
- 2) Foi planejado?
- 3) Como foi quando descobriram que estavam grávidos?
- 4) O que mudou na tua vida, trajetória a partir disso?

Eixo temático: Escola

Me conta sobre tua trajetória escolar

- 1) Em quais escolas tu estudaste?
- 2) Eram públicas ou privadas?

- 3) Se mudou de escola, porque mudou?
- 4) Tu achas que as escolas que estudou eram boas? Por quê?
- 5) Quantos anos tinha quando começou a estudar?
- 6) Tu gostavas de estudar?
- 7) O que tu mais gostavas na escola?
- 8) Quais as tuas lembranças mais marcantes da escola?
- 9) Quais as matérias que mais gostava? Por quê?
- 10)Quais menos gostava? Por quê?
- 11)Quais eram teus hábitos de estudo?
- 12)Como eram tuas notas?
- 13)Como era a relação com teus professores?
- 14)Tem algum professor que te marcou por algum motivo? Qual e por quê?
- 15)Tu gostavas de ir à escola? Por quê?
- 16)Como era a relação dos teus pais com teus estudos e com a escola?
- 17)Os teus pais acompanham teu andamento na escola? Como eles faziam isso?
- 18)Quais outras atividades participava quando estava no colégio?
- 19)Participou de alguma iniciativa de empreendedorismo? Ex: Junior Achievement.
- 20)E fora dele?

Eixo temático: Ensino Superior

Me conta como foi a tua entrada no ensino superior

- 1) Quando que tu decidiste que queria fazer faculdade?
- 2) Qual era o objetivo que tu tinhas quando pensava em fazer faculdade?
- 3) Sempre teve esse objetivo?
- 4) Alguém te encorajou a entrar no ensino superior?
- 5) Alguém te desencorajou?
- 6) Como tu conheceu a política de cotas?
- 7) Porque decidiu se inscrever?
- 8) Como foi esse processo?
- 9) Como foi a escolha do curso?
- 10)Teve a influência de alguém?

- 11) O que tu buscavas quando escolheu esse curso?
- 12) O que esperava conquistar?
- 13) E como foi a escolha da universidade?
- 14) Tu tentaste outros cursos e outras universidades também?
- 15) Porque deu preferência para essa?

Me conta como foi teu percurso na universidade

- 1) Quais eram as tuas expectativas quando tu entrastes na universidade?
- 2) Quais foram as maiores descobertas?
- 3) Em que tipo de atividades passou a se envolver?
- 4) Quais foram as maiores dificuldades?
- 5) Como a tua rotina mudou depois da entrada na universidade?
- 6) Como foi o momento após a formatura?
- 7) O que tu sentiste?
- 8) Qual foi o pior momento ao longo da sua graduação? Por quê?
- 9) Qual foi a melhor coisa que a graduação te trouxe/oportunizou? Por quê?
- 10) Participou de Empresa Júnior?
- 11) Participou de algum projeto ou iniciativa ligada ao empreendedorismo?

Me fala sobre as tuas experiências na universidade

- 1) Em quais atividades te envolveres, cursos que fez, eventos, etc?
- 2) Tu fizeste outros cursos desde que entrou na universidade? Por quê?
- 3) Quais ainda quer fazer? Por quê?
- 4) Que tipo de atividade esperava ter depois de se formar?
- 5) Quanto você esperava ganhar?
- 6) Essa expectativa se concretizou? Se não, o que faltou para isso?

Me fala sobre as pessoas que tu conhecestes na universidade

- 1) Tu fizeste novos amigos na universidade?
- 2) Como eles são?
- 3) Como é tua relação com os professores?
- 4) Tem algum professor em particular que o inspira? Por quê?
- 5) E algum que não gosta? Por quê?

Eixo Temático: Trabalho

Me conta das tuas experiências de trabalho

- 1) Quais foram? Como chegou a elas, quanto tempo ficou, como saiu?
- 2) O que cada um deles significou de bom e de ruim na sua vida?
- 3) Quando que tu consideras a teu momento de entrada no mercado de trabalho?

Me conta sobre os processos seletivos para estágio e emprego que tu fizeste, como foram?

- 1) Como tu te sente nas seleções de emprego que participa/já participou?
- 2) O que tu achas que é teu diferencial?
- 3) O que é importante para ti na hora de avaliar uma oferta de trabalho?
- 4) O que tu buscas em um emprego?

Me conta do teu trabalho atual

- 1) Como foi criar a empresa?
- 2) Quais foram os principais desafios?
- 3) É a sua primeira empresa?
- 4) Está há quanto tempo empreendendo?
- 5) Quais são as atividades?
- 6) Como é a rotina?
- 7) Como está, de modo geral, o desempenho da empresa?
- 8) Quais os principais desafios atualmente?
- 9) Qual foi a influência da tua formação no teu trabalho?
- 10) Tu achas que a tua formação te ajuda no trabalho?
- 11) O que tu mais gostas na tua atividade atual?
- 12) E o que tu menos gostas?
- 13) Tu pretendes continuar empreendendo este negócio ou tem outros planos?
- 14) Está satisfeito?

Me conta sobre o que tu esperas para o teu futuro

- 1) Quais são os maiores desafios que vês no mercado para um empreendedor hoje?
- 2) Como tu gostaria que fosse tua trajetória profissional?
- 3) Tu achas que teus planos mudaram ao longo da tua formação? O que mudou?
- 4) O que tu gostarias de conquistar?
- 5) Como pretende alcançar esses objetivos?

Me diz o que trabalho significa na tua vida

- 1) O que significa sucesso/ser bem-sucedido para ti?
- 2) O que tu precisarias ter/alcançar para ser uma pessoa de sucesso?
- 3) Quem é um exemplo para ti? Por quê?
- 4) Tu gostarias de ser como ele (a)?

APENDICE B – TABELA RESUMO DAS ENTREVISTAS

	Dados pessoais	Background pais	Infância
Rafael Lima	29 anos, administrador formado em 2012.	Pai setor bancário veio de família pobre e fez concurso em banco público. Mãe dentista. Admirava o pai por ser articulado e com vontade de realizar.	Se mudou bastante durante a infância, por causa do trabalho do pai. Estudou em Porto Alegre da 8ª ao 3º ano. Era comunicativo, carismático, achava que tinha jeito para liderança.
Rafael Perez	25 anos, administrador formado em 2017.	Pai tem formação técnica em Elétrica, trabalha em empresa no setor petroquímico. Mãe migrou entre diversas atividades (massoterapeuta, produção de brigadeiros).	Morou no interior até os 2 anos de idade. Depois disso veio a Porto Alegre. Estudou em colégio público durante 9 anos, depois foi para o Rosário, colégio tradicional da Capital, com objetivo de estudar para o vestibular.
Ricardo Pierozan	23 anos, graduando de administração. Previsão de formatura 2019/2.	Pai trabalha em SP em um fundo de investimentos. Mãe é advogada e é sócia de um escritório de advocacia.	Família é do interior do RS. Nasceu de uma gravidez não planejada, pais se separaram quando tinha 7 anos e foi morar com a mãe. Depois, aos 12 a mãe se casou novamente. Teve uma infância feliz, era comunicativo e sorridente.
Gustavo Lambert	25 anos, administrador formado em 2015.	Ambos são advogados. O pai é do interior mas sempre morou em Porto Alegre. Pais sempre tiveram condições financeiras de ajudar o entrevistado em seu empreendimento.	Teve uma ótima criação, os pais eram muito presentes e incentivadores.
Wagner Lovatto	25 anos, administrador formado em 2017.	Pai dono de rede de farmácias. Mãe trabalha com o pai desde jovem. Núcleo familiar pequeno, basicamente é ele, o irmão e os 2 pais. Pai foi influência empreendedora. O pai começou a trabalhar aos 15 anos em uma rede de farmácias e aos 17 era gerente. Juntou dinheiro e junto com a esposa decidiram abrir a sua própria farmácia, que hoje é uma rede de farmácias.	Sempre morou em Porto Alegre, na Zona Sul. Teve uma infância normal para uma pessoa da classe média alta de Porto Alegre, sempre teve tudo que precisava. O pai rapidamente se tornou um modelo de pessoa a ser seguido.

Gostos

Ensino médio

Rafael Lima	Gostava de Geografia e História. Admirava bons professores de matemática. Era líder de turma.	Fez curso extraclasse de robótica, com pretexto de viajar aos EUA em competição. Fez <i>Jr. Achievement</i> , porém não é uma lembrança forte.
Rafael Perez	Geografia e História. Mais da parte geopolítica. Gostava muito do colégio, achava impressionante ter 3mil alunos.	Participou do grêmio estudantil, teve grande envolvimento. Outros movimentos escolares como <i>Newfever</i> , diversas viagens. Se envolveu muito com os movimentos estudantis e recebeu oferta de emprego, então ficou trabalhando nisso por um tempo, até começar a faculdade.
Ricardo Pierozan	Gostava de fazer cálculos, ler e estudar. Lia por influências da avó, que foi professora de literatura. Também gostava de esportes. No colégio gostava de física.	Estudou a maior parte do colégio no Rosário, tinha notas boas. Não estudava muito, porém tinha facilidade em aprender, portanto prestava bastante atenção nas aulas. A maioria dos professores lembra dele como aluno. Jogava futebol. Tentou fazer parte da <i>Jr. Achievement</i> porém não conseguiu por falta de vagas. Ficou frustrado pois achou que seria interessante, era uma oportunidade nova de aprender coisas diferentes.
Gustavo Lambert	Quando mais novo gostava de matemática. Sempre gostou de ler e de literatura. Desde pequeno o colégio o fazia escrever e fazer redação. Gostava de jogar futebol.	Não fez <i>Jr. Achievement</i> , não lembra por que mas na época aquilo não o chamou atenção. Não teve muitos problemas no colégio, tirava boas notas mas não era um aluno exemplar.
Wagner Lovatto	Gostava de negociações que o pai fazia.	

	Vestibular	Faculdade
Rafael Lima	Sempre quis UFRGS, por ser uma conquista para a família. Pensava em Publicidade e Propaganda, RI por gostar de viajar. Administração por gostar de liderar pessoas.	Nos primeiros dias já teve contato com a PS Júnior. Se impressionou pelo preparo dos membros, em questões de comunicação. Se inscreveu e entrou para área interna da empresa.
Rafael Perez	Primeiro queria fazer engenharia mecatrônica. Depois de trabalhar no Grêmio Estudantil, viu que gostava de marketing, comunicação. Estava em dúvida entre ESPM, PUC e UFRGS. Achou que ESPM e PUC seriam muito parecidas com o colégio. Escolheu a UFRGS por ter um clima diferente, com várias pessoas de background distintos.	Queria estudar marketing quando entrou, porém a cadeira ocorre em um semestre mais avançado do curso. Quando fez a disciplina, gostou muito. Porém o resto do curso não o agradou.
Ricardo Pierozan	Sempre viu a faculdade como um caminho natural, depois do colégio. Por pressão dos pais, tinha que passar em universidade federal. Tinha interesse em fazer comunicação, publicidade e propaganda, porém por influência do pai, decidiu fazer administração por ser um caminho com mais possibilidades de emprego e renda.	Sabia que a faculdade poderia ser um ponto de virada na vida dele e decidiu fazer tudo diferente. Decidiu que iria experimentar coisas novas, sem medo de julgamentos. Conheceu e PS Júnior no primeiro semestre e achou interessante, decidiu entrar por ser uma boa oportunidade de aprender coisas novas em contato com mercado, com clientes, etc.
Gustavo Lambert	Sempre viu a faculdade como um caminho natural, depois do colégio, nunca questionou isso. Durante boa parte da vida achou que iria fazer Direito, pois é a profissão dos pais. Depois decidiu por administração, por dar ótimas possibilidades em diversas áreas, sabia que era um curso que lhe daria a possibilidade de percorrer diversos caminhos. Se arrepende da negligência que teve com o estudo durante o pré-vestibular, estava mais interessado em curtir o final do colégio do que estudar. Acabou passando em administração na UFRGS.	No início achou que seu futuro era trabalhar em multinacional, fazendo carreira corporativa.
Wagner Lovatto	Sempre quis ser empresário, não necessariamente fazer administração mas esse parecia ser o caminho mais natural. Nunca quis ter chefe. A ideia inicial era continuar a empresa dos pais. Achava legal a UFRGS também pelo processo seletivo ser mais difícil, pois seria um lugar onde entram os melhores alunos.	Não sabia muito bem o que esperar da UFRGS mas logo viu que muita coisa que aprendia era inútil. Logo conheceu a PS Júnior através de um amigo da praia e entrou. Ficou 8 meses na empresa mas foi suficiente para conhecer muitas pessoas, algumas que hoje são sócias da Focus.

	Dificuldades	Desapontamentos
Rafael Lima	Tentou ganhar bolsa de estudos para EUA, sem sucesso. Conseguiu intercâmbio fora da Faculdade, com bolsa de 50%.	Percepção de que Academia analisa 50% da realidade e 50% é pura teoria, que não se aplica ao que é real.
Rafael Perez	Trabalhava desde o início do curso, ainda com relação ao que fazia durante o colégio.	Não teve grandes frustrações em virtude das experiências que teve, as quais foram extremamente positivas.
Ricardo Pierozan	Não identificação com curso, trancou o curso por 1 semestre.	Enxergava pacto de mediocridade na EA, em que professores não queriam ensinar e alunos não queriam aprender.
Gustavo Lambert	Nenhuma dificuldade específica.	Achou que a UFRGS era muito mais profissional, no sentido de ser melhor organizada, ter um currículo que realmente fizesse sentido. Achou que os alunos estariam mais interessados em estudar. Tinha muitas semelhanças com o colégio, na visão dele. A maior frustração foi com a falta de aplicabilidade do que lhe era ensinado, além de ter professores ministrando disciplinas em que nem eles próprios tinham vivência, por exemplo um professor ensinar Balanços sem ter trabalhado em setor contábil ou financeiro de uma empresa.
Wagner Lovatto	No início tinha dificuldades de atender às aulas com regularidade, por conta de fazer muita festa.	A relação dele com a faculdade é o sentimento de que ele perdeu mais tempo do que ganhou conhecimento com as aulas. Talvez 40% das aulas foram úteis, mas não 40% do tempo gasto nelas.

	Experiências fortes
Rafael Lima	PS Júnior, viagem para EUA, morar e trabalhar lá. Viu como poderia ser diferente e melhor a sociedade. <i>Mindset</i> mudou a partir da vivência nos EUA. Trabalhou lá, aprendeu a dar valor ao "trabalho braçal".
Rafael Perez	AIESEC, viajou para a Ucrânia durante 1 mês. Foi trabalhar na RBS, na área de RH. Nessa época se imaginava fazendo carreira corporativa na RBS. Essa experiência foi ruim, tinha uma gestora ruim. Depois participou do Centro Acadêmico, gestão que revitalizou o CAEA com diversas iniciativas, como competições, semana acadêmica com muito conteúdo. Depois foi morar no México por 7 meses.
Ricardo Pierozan	Na PS desenvolveu-se profissionalmente e pessoalmente, pelo viés de autoconhecimento que a empresa tem. Teve reflexões sobre motivação pessoal, propósito de vida. Esse processo mostrou que o curso de administração não o agradava, então buscou mudar de curso para psicologia mas sem sucesso. Fez intercâmbio para Indonésia, buscando experiências diferentes. Trabalhou como professor de inglês e teve um choque cultural muito forte.
Gustavo Lambert	No primeiro semestre entrou na PS Júnior, gostou da palestra inaugural, fato de trabalhar com clientes reais e também por que no primeiro semestre não se pode estagiar. A PS foi um divisor de águas para ele. Foi a primeira situação onde ele não estava a vontade para tomar decisões, ele percebeu que teria que se esforçar, sentia uma pressão que não tinha sentido ainda. Ao sair da PS, foi morar com mais 8 amigos na Austrália por meio ano por conta própria, não foi um intercâmbio. Lá trabalhou em diversos empregos, para pagar as contas da casa e poder viajar. Amadureceu muito nessa experiência, aprendeu a ter responsabilidades e dar valor às coisas que tem e principalmente o que os pais fazem para que ele tenha conforto e possa se concentrar em suas atividades.
Wagner Lovatto	Ele resume a faculdade na experiência da PS Júnior e da FEJERS (federação gaúcha de empresas juniores). A PS foi muito marcante pela visão que ele construiu sobre negócios. Permitiu a ele ver um pouco da realidade do pequeno empresário. De qualquer forma, ele valoriza muito a experiência da faculdade em geral, por ter possibilitado a ele ter essas outras experiências e conhecer as pessoas que conheceu, que hoje estão juntos dele no negócio.

	Empreendedorismo
Rafael Lima	Viu <i>gap</i> cultural muito forte dos EUA com Brasil. Viu que poderia empreender aqui, mas não tentou de início. Voltou da viagem e entrou em um estágio, que não gostou. Sem opção, se reuniu com amigos na mesma situação e decidiram empreender algo, fazendo sessões de Brainstorming. Decidiram abrir uma loja de comida mexicana, inspirada na marca Chipotle, dos EUA.
Rafael Perez	Fez uma apresentação de Power Point para uma aula, e agradou professor, que lhe contratou para fazer apresentações de slides. Viu que era um mercado e decidiu abrir empresa. Expandiu para facilitação e mediação de grupos, workshops, além de vender cursos de <i>Powerpoint</i> .
Ricardo Pierozan	Na viagem, percebeu que não existia um único caminho, teve vontade de criar algo diferente, que fizesse sentido para ele pessoalmente, que não fosse apenas pelo dinheiro. Queria deixar um impacto positivo no lugar em que vive. Passou por curso de empreendedorismo e montou equipe que hoje compõe a sociedade da empresa.
Gustavo Lambert	Voltando da Austrália, viu que a maioria das pessoas que estavam estagiando não estavam gostando muito dos seus estágios e coincidiu de ter mais 3 amigos que não estavam estagiando também. Se juntaram para tentar ter ideias de negócio juntos e decidiram abrir um curso de bicicleta por influência de um deles. O curso foi um teste para ver se eles conseguiriam e depois decidiram lançar uma empresa mais robusta, daí surgiu a ideia do clube de assinatura de livros.
Wagner Lovatto	Teve a ideia em 2013, quando trabalhava na Drogabel. A ideia era utilizar a estrutura da rede de farmácias para colocar mais uma marca, que não tinha nada a ver com farmácias. Depois decidiu ir sozinho, sem a Drogabel, para o negócio de franquias, onde ele seria um facilitador de expansão de franquias e sua receita seria as taxas cobradas pela administradora.

	Motivo do Empreendedorismo	Futuro da empresa/vida
Rafael Lima	Queria construir algo legal e diferente. Disse que sabia que conseguiria fazer algo melhor do que trabalhar em uma empresa onde não gosta e que não pode agregar valor. Sabia que haviam outras pessoas que nem ele, dispostas a trabalharem juntas.	Alavancar mais os negócios, expandir para outros mercados. Não pensa em empreender novo negócio no momento. Porém, tem ideias de novos negócios constantemente, bares é algo que o interessa.
Rafael Perez	Virou empreendedor por oportunidade. Nunca tinha pensado em empreender. Quando estava na RBS queria ser um comunicador influente ou ser executivo.	Empresa tem ambição de ser vanguarda em facilitação, a ideia é lançar a empresa internacionalmente, facilitando grupos e workshops.
Ricardo Pierozan	Viagem pode ser considerada um <i>turning point</i> , mudança de pensamento e abertura de horizontes. Nunca tinha cogitado empreender antes da viagem.	Aumento de receitas, para que a empresa comece a pagar as próprias contas e siga crescendo. Tem vontade de empreender novos negócio, de se tornar um empreendedor serial, seja como sócio, consultor, idealizador.
Gustavo Lambert	Tentou empreender por que estagiar não parecia interessante, além de estar com mais amigos na mesma situação e essa seria uma oportunidade momentânea, visto que se o empreendimento não desse certo, cada um seguiria seu caminho procurando um estágio.	O objetivo dele é tornar a TAG grande e robusta para continuar nela, fazendo a gestão. Não pretende se tornar um empreendedor serial ou começar outro negócio. O maior medo é falir a empresa, perder todo o esforço que foi colocado nela desde a concepção até dos funcionários pelos quais ele é responsável.
Wagner Lovatto	Sempre teve vontade de ser empresário, apenas não sabia em que. Pensou em abrir uma construtora, porém o plano de negócios ficou com valor muito elevado e acabou desistindo. Motivação principal é de ser um empresário bem-sucedido.	Espera começar a reduzir os investimentos na Focus para juntar mais dinheiro e começar a comprar empresas, para melhorá-las e posteriormente revendê-las, utilizando o conhecimento de gestão da Focus. Tem a meta de se tornar bilionário, mesmo sabendo que talvez nunca chegue nisso, é apenas um desafio pessoal.

APÊNDICE C – ENTREVISTAS

Rafael Lima

L: Primeiro os teus dados de perfil.

R: Rafael Lima Trindade Machado, eu sou de 7 de abril de 1988, estou com 29 anos quase 30. Entrei na EA no primeiro semestre de 2006, eu demorei 7 anos para terminar, eu saí em dezembro de 2012. O meu TCC foi da área de operações e o meu orientador foi o Paulo Zawislak.

L: Sim, ele está lá ainda. Não cheguei a fazer nenhuma cadeira com ele.

R: Recomendo.

L: onde tu nasceu, onde já morou?

R: Eu nasci em Cachoeira do Sul, no Rio Grande do Sul. Nunca morei em Cachoeira, por que eu nasci e meu pai já estava trabalhando no Banco do Brasil, de carreira. Ele já tinha assumido sub-gerência numa agência em Montenegro. Então, eu nasci em Cachoeira do Sul, fiquei em casa com a minha mãe, fiquei na casa dos avós algumas semanas e aí eu não precisava (...) enfim, tem um procedimento que depois que tu nasce, meio sob observação, pode ir pra casa em definitivo e fui morar em Montenegro. Morei lá dos zero aos 2 anos, e ao longo de toda a minha vida fiquei me mudando, por que meu pai ia trocando de agência no Banco do Brasil e eu ia junto, com a minha mãe. No meio do caminho ainda nasceu minha irmã, a Renata, que é mais nova. Ela tem 4 anos de diferença pra mim. Então a ordem é assim: do zero aos 2 anos, em Montenegro, depois me mudei pra Sobradinho, ainda no RS, fiquei lá 4 anos. Dos 2 aos 6 anos, aí mudei para Candelária, fiquei 9 meses lá. Depois me mudei pra Gramado, terminei a primeira série lá e comecei a terceira. Meu pai chegou na mesa de jantar e disse que tinha sido transferido pra São Leopoldo. Minha mãe trabalhando de dentista enquanto isso, no município de Gramado. Aí em São

Leopoldo estudei no colégio São José, acho que era Franciscano, muito bom o colégio. Isso era na Copa de 1998, eu tinha 10 anos, fiz quarta série em São Leopoldo e depois me mudei para Santa Maria, fiquei 3 anos lá. Quinta, sexta e sétima série. Depois saí de Santa Maria e vim para Porto Alegre, aqui eu caí na oitava série no colégio Província de São Pedro e sempre quis morar aqui em Porto Alegre. Sempre admirei por ser capital, ser a cidade grande do RS, tem Shopping Center, quem mora no interior sempre admira e tem essa curiosidade, essa coisa de prédios grandes e tal, movimento de pessoas. E ao mesmo tempo o medo da violência.

L: Aí a gente chega em SP e vê o que é capital mesmo.

R: É, e daí aqui eu finalmente, em Porto Alegre, consegui fazer as amizades duradouras porque é o lugar que eu fiquei mais tempo. Fiz o Ensino Médio aqui, era muito difícil eu ficar 3 anos na escola, muito difícil, e aqui eu fiquei 4 anos no Província e entrei na UFRGS, um sonho, da minha família. Não só o núcleo da família, mas bota tio, avós no meio porque é legal ter alguém na UFRGS. Também credito a isso ter sido bem educado. Estudei em colégio Público, Municipal, estadual, mas aqui meu pai fez um esforço pra pagar o privado, o Província de São Pedro. E foi uma grande educação, então passei de primeira na UFRGS, fui décimo lugar na Administração, o vestibular de 2006.

L: Tu sempre quis fazer Administração? O que tu mais curtia no colégio?

R: Bom, eu sempre admirei muito o meu pai, por ele ser muito articulado, muito comunicativo, sempre ter muitos amigos. E no Banco do Brasil, né, sempre conhecia muita gente, contava as histórias das pessoas que ele conhecia por que o gerente é o cara que tem sempre o contato com os maiores empresários do local. Então, o gerente do banco é quem assina o empréstimo para as empresas, aí bota empresas que ele conheceu ao longo dessa vida no Banco, e eu achava muito legal ele lá. Entrava numa agência, sentava na mesa dele, a mesa do chefe, era muito divertido isso. E nas escolas que eu estudei eu também tive que desenvolver uma boa comunicação para eu sobreviver, por que a criança ela tem quase um comportamento

animal e desumano. Crianças são muito difíceis. E se tu (...), ou tu é o mais forte ou tu é o mais engraçado, ou tu é o que sofre bullying e tal. E eu era um cara que sempre fui muito simpático, também era o mais engraçado, sabia me comunicar muito bem. Então fazia amigos rápido e também eu era responsável. Sempre tive boas notas, não era o aluno numero 1, mas tinha boas notas. Sempre fui um aluno nota oito, e o pessoal tinha confiança em mim. Então fui líder de turma muitas vezes. Vamos fazer votação? O Rafa, o líder da turma. Aí eu comecei a desconfiar, acho que tenho uma tendência à liderança. Aí entrando na UFRGS a mesma coisa de entrar na PS Júnior, ficar dois anos na PS, fui presidente da PS, todo mundo gostava muito da gestão, do que a gente fazia. Tive gente ótima trabalhando comigo, aprendi pra caramba de comportamento humano, de gestão também naquele microambiente. E é doido né, trabalhar na empresa júnior, nossa tu acha que tu é o cara.

L: Acho que é importante pra questão de contatos né, faz muitos contatos lá.

R: É e tu vive o ambiente universitário de uma maneira muito legal por que tu tá lá o tempo inteiro, né. Eu vivia lá na biblioteca fazendo reunião e falando com os professores. Tu aprende essa articulação também né, com a diretora da escola, os professores, tu fala com os clientes e tal. Tu dá palestra, tu apresenta a PS pra outros alunos, vai em evento do MEJ. E evento do MEJ sempre é uma coisa maravilhosa o cara tem muita saudade. Tu foi da PS, né?

L: Sim, sim. Fui da PS um ano e oito meses.

R: eu tive oportunidade de organizar e criar a programação de um evento do MEJ que foi o ESEJ, em Gramado, que foi em 2009 (...) 2010.

L: Eu fui em um em 2012, tu já tinha saído da PS.

R: Eu já tinha saído (...) bom.

L: Voltando um pouco pro assunto da tua família.

R: Bom o meu pai nasceu no interior de Cachoeira do Sul, tipo Cachoeira do Sul já é interior, ele nasceu no interior de Cachoeira do Sul, muito pobre e o pai dele, enfim, era lavoureiro, cuidava da fazenda, bebia. Um dia pegou um trator bêbado, virou o trator e morreu, meu avô. Eu não conheci por que ele morreu quando o meu pai tinha quatorze anos. Aí, meu pai se viu lá com os outros dois irmãos mais novos e mãe dele, minha avó. Todo mundo na região da Pertile, em Cachoeira do Sul, com educação baixíssima e oportunidades raras e difíceis e ele falou “cara eu preciso sustentar minha mãe e meus irmãos, tenho irmão deficiente auditivo, que tem uma dificuldade imensa de aprender também”. E ele virou o homem da casa, sustentando a mãe. Foi pra cidade e aí uma tia e o avô dele acolheram: “esse aqui é o Glênio, que não tem mais o pai” e ele sempre foi um cara simpático e comunicativo e reconhecedor dessa necessidade de ajudar a família e na cidade começou a vender pastel. A tia fazia, ele ia numa indústria lá numa metalúrgica, vendia todos os pastéis para os peões. Pegava a grana, um pedaço pra ele, a tia ele pagava também. Aí um dia um amigo falou que no Banco do Brasil estavam contratando estagiário, sem CLT nada, só o carinha do café e do xerox. Ele foi tentar, tinha dezesseis anos, conseguiu entrar no Banco do Brasil e isso não exigia concurso na época, menor carente era o nome. No interior isso, a gente está falando de 1970 e poucos, 1975. Tu estar numa instituição como o Banco do Brasil é a salvação da tua vida, ou tu era filho de lavoureiro de arroz, ou tu era peão ou tu tá no comércio, não tem muita coisa para se fazer no interior. Aí o pai entrou nessa instituição e começou a ver o tamanho daquilo, as oportunidades lá dentro aí quando ele estava completando dezoito anos ele já sabia, eles faziam um coisa que chamava de concurso, quando tu passa nisso te contratam e tu ganha um dinheiro muito bom e é e mega sena. Se eu passar é a minha mega sena. Aí ele estudou que nem um maluco, tinha conseguido terminar o ginásio, aquela história, morando com o avô. Um cara muito correto, bem educado assim, e as tias dando ali um suporte, acho que a mãe dele seguia lá no interior, cuidando dos irmãos mais velhos, de vez em quando ele mandava um dinheiro para a mãe. Enfim, passou no concurso do Branco do Brasil, e ali a história correu trinta e cinco anos. Ele agarrou com as duas mãos essa oportunidade, fez carreira no Banco. Se mudando desse jeito que eu falei, conheceu a minha mãe quando ele tinha dezessete, creio eu. E a minha mãe já era de uma família um pouco melhor, fez a faculdade no período

aquele que a gente está acostumado a ver as pessoas fazendo faculdade, com dezenove, vinte anos. Minha mãe fez Odontologia na PUCRS, o pai dela podia pagar a PUCRS. E foram morar juntos, depois de casados, e eu nasci em 1988. Essa é a história da minha família basicamente.

L: E da tua mãe, o que tu teria para falar dela?

R: A mãe ela sempre foi a melhor mãe, no sentido de cuidado, de zelo, de carinho, de tudo isso. Não tenho nada a reclamar, muito atenciosa pra mim e pra minha irmã. Por que ela parou de exercer Odontologia na época que eu estava naquela fase BB, era novinho. E quando a minha irmã estava ela também parou de novo. Tem o nascimento dos filhos a mulher para cuidar disso.

L: Com qual deles tu te acha mais parecido?

R: Ah, eu acho (...) aos vinte e nove anos teus pais já deixam de ser os únicos ídolos que tu tem na vida, as únicas referências de pessoas. Eles são os teus pais, que tu valoriza acima de tudo, só que tu, depois que envelhece, tu entende que são seres humanos e tu entende virtudes e vícios dos teus pais, né? Porque ali antes de tu, sei lá, antes de eu ter dezoito anos, antes de ser um pouco mais homenzinho tu não enxerga nenhum defeito nos teus pais, depois que tu começa a ir pro mundo tu começa a entender isso. Eu não posso dizer, cara, quem eu me pareço mais. Eu procuro tirar o melhor dos dois. De novo, reconhecendo tudo que eles têm de bom e ruim, procuro tirar o melhor dos dois para eu ser isso. Eu falo: “meu pai é um cara elétrico, empreendedor maluco, no sentido de “vamos fazer”. Mas assim ele é ligado no duzentos e vinte, não parece que daqui a pouco vai fazer sessenta anos e eu brinco que eu sou mais calmo e mais ponderado que o meu pai. O que deveria ser o contrário, normalmente o cara mais velho é que é. Então, não da pra dizer, minha mãe é calma e ponderada, isso eu tiro dela. Agora a energia pra fazer as coisas acontecerem é dele que vem, por ser esse casamento aí. E daí o pai estava terminando o último ano do Banco do Brasil, volta um pouco mais, ele conseguiu terminar a faculdade dele, na verdade começar e terminar lá depois dos quarenta e cinco. Então ele via isso, via

que necessitava de ensino superior aí passou no vestibular da Unisinos, quando a gente morava em São Leopoldo. Aí começou Economia lá, a gente foi para Santa Maria, ele conseguiu uma transferência para a Federal de Santa Maria fazendo administração, não sei como conseguiu. E finalizou aqui na PUCRS, fazendo administração. E daí sei lá, a faculdade dele demorou um sete, oito anos. E eu, criança, adolescente, acompanhei isso também, o pai indo para a faculdade numa idade que tu não está acostumado a ver, né? É engraçado. Mas pra ele foi uma grande conquista, de ter conseguido finalizar o ensino superior. E enfim, o pai estava ali quase terminando o Banco do Brasil, cheio de planos: “agora vou me aposentar, dessa empresa que fiquei trinta e cinco anos, não sei o que vou fazer” e teve um ataque cardíaco, quase morreu. Minha mãe que salvou ele, levando ele na hora certa pro hospital, assim. E ali ele ficou seis meses, um ano no limbo. Eu recém tinha entrado na EA, era em 2007. E ele conheceu um amigo que trabalhava no setor de saúde, com clínicas de tratamento oncológico e falou para ele desse nicho de mercado, das clínicas. Isso não é monopólio de hospitais e ele conheceu excelentes médicos e juntou esses médicos e propôs a ele se unirem, ele seria administrador da clínica. Eles iriam explorar o mercado da oncologia médica, e assim ele começou na área de saúde, abriu uma clínica, que se chama Oncotrata, que está na rua Germano Petersen Júnior esquina com a Plínio. Dai agora ele já abriu em São Leopoldo, está olhando em Caxias do Sul para fazer negócios lá e está nesse setor hoje. E sonha em vender tudo e ter um campo e criar boi. Então o pai empreendeu na hora em que eu estava criando o Oaks e ele estava criando a clínica, o que é muito doido. Eu com 21, 22 criando o Oaks e ele com 50 criando esse negócio doido, de saúde, que ele nunca foi (...).

L: Vamos voltar um pouco para a escola, o que tu mais curtia de matérias, o que tu mais gostava de lá? Quais são as memórias que tu tem, as mais marcantes.

R: Eu gostava muito de geografia, sempre gostei, e de história. Português eu me dava bem e inglês também. Matemática não era o bicho mas eu admirava os bons professores de matemática explicando aquelas coisas. Na escola foi no período do ensino médio, no Província de São Pedro, a gente teve um coordenador, o Magnus, que foi um grande inspirador. Ele dava aula desde de mecânica, a gente tinha robótica,

era opcional e eu fiz isso. Fiz robótica e o Magnus era um cara multidisciplinar que eu admirava essa característica dele, ele conseguia dar aula de matemática muito bem, dava aula de história, aula de tudo. Era um grande mestre, inspirou um monte de gente. A multidisciplinaridade sempre foi algo que me chamou muito a atenção.

L: E tu fez alguma atividade extra-classe?

R: Futebol, como sempre, clássico. Ao longo do ensino médio eu joguei muito futsal. Fiz a robótica, eu não era nerd na escola e robótica era majoritariamente galera nerd, aqueles grupos que eu não andava, mas como eu me dava bem com todo mundo foi um mundo que eu explorei, fiquei amigo dessa galera também. Aprendi pra caralho, e também fiz a robótica com a desculpa para poder viajar para os EUA pela primeira vez, por que a gente competia lá, aquele ano era Chicago. Então a gente montava o robô nas férias de verão, janeiro e fevereiro, e março viajavamos para Chicago para competir contra escolas de ensino médio com patrocínio da NASA, da GM, coisas desse tipo. E a gente aqui com patrocínio da vidraçaria Almeida, né (...) e foi muito marcante, foi a minha primeira viagem para longe, só com galera, sem família, eu tinha dezesseis anos. Na real nem com família eu tinha viajado antes, foi uma batalha para convencer minha família a pagar essa passagem, também. Sempre “ah isso não é nossa realidade, isso tá fora” e eu argumentava como podia, “por favor, façam esse esforço, vai ser ótimo para a minha educação”. E eu queria conhecer Chicago e eu acho que minha vida é muito baseada nas viagens que eu consegui fazer nos últimos anos, e tudo começou em Chicago. Um acolhimento que eu tive muito bom nos EUA e vendo uma outra nação funcionar assim, eu botei um bilhão de perguntas na minha cabeça: “por que que essa terra aqui é tão diferente?”, e agora nos últimos anos eu tenho me debruçado sobre o estudo de história, para entender essas diferenças.

L: Tem alguma outra iniciativa que tu participou?

R: Fiz Júnior Achievement (...) eu não sei se isso era segundo ano, acho que sim. Foi logo depois da robótica, voltei e entrei no time da Júnior Achievement, vendia

pirulito de chocolate, aí não fui líder. Eu era operário lá dos pirulitos. E foi bem massa cara, foi bem legal mesmo. Trabalhar de noite no colégio, dia cheio, cansado fazendo pirulito. Cheiro de chocolate que eu não aguentava mais, congelava os chocolates. Tinha linha de produção, ia vender na feira que teve no Shopping Iguatemi. Tu vê que louco né cara, se tu não fosse falar eu não lembraria da Júnior Achievement.

L: Então talvez pode ser que não tenha te marcado tanto.

R: Cara, não sei parece que a Empresa Júnior sobrepôs as memórias da Júnior Achievement por ser tão mais completa e bem mais intensa.

L: Vamos falar um pouco da faculdade. Tu sempre quis fazer faculdade?

R: Por essa coisa de olhar o pai e ele falava da administração, eu pensava em publicidade e propaganda ou relações internacionais, por que eu gosto de viajar, ou administração. E o louco é que na orientação vocacional da escola que a gente teve quem queria e fazia. Era em grupo, mas a psicóloga pedia para tu desenhar como se via, eu desenhava eu liderando pessoas no campo, no escritório, eu dando palestra, aulas. Era sempre isso, trabalhando com gente e construindo um projeto mas sempre na posição de líder. E ela falou: “acho que é administração que eu tem que fazer, vai se achar nesse curso”. Não tive dificuldade de escolher, colocar primeira opção quando fui fazer o vestibular na UFRGS. Aí fiz o vestibular da UFRGS e da PUCRS. Passei na PUCRS, que é sempre em dezembro, aí me liga a minha avó e fala “os teus tios todos fizeram PUCRS, tu tem que considerar por ser católica, uma grande universidade”. “obrigado vó, mas eu quero muito UFRGS e se deus quiser eu vou passar e tu vai ver que vai ser mais legal”. Daí passei, e me senti muito bem. E na UFRGS, no início, eu estava muito nervoso, no primeiro dia de aula. Era todo aquele clima do trote, da coisa toda. Eu tinha essa característica que me marcava, eu começava muito quieto em qualquer grupo, muito observador sem abrir a boca até sentir e ter noção do terreno e aos poucos ganhando confiança. Eu, depois de um tempo, depois de PS, de um monte de coisas que eu fiz eu vi que essa não era uma coisa muito boa também, às vezes eu ficava calado demais e não conseguia impor o

que pensava. Muitas vezes pensava algo útil de se compartilhar então comecei a me forçar mais a entrar mais rápido em grupos e também ficar mais à vontade para falar. Enfim, foi um grande medo no início da faculdade, foi quebrado logo depois que tu faz os primeiros amigos. Nos primeiros dias da Escola de Administração, veio o Leonardo Gonçalves, ele era presidente da PS, isso a gente tá falando de março de 2006, e daí ele entrou de terno e pra mim parecia um cara muito mais velho, eu tinha dezessete anos, fiz dezoito em abril. E eu “quem é esse cara? Todo articulado” deu palestra, falou o que era empresa júnior. E eu pensava que quando eu sair da EA eu queria estar falando igual a esse cara em público. Eu não tenho essa desenvoltura, não consigo encadear raciocínio, como ele consegue falar em público sem estar nervoso? Aquilo me marcou muito, essa capacidade de expor conteúdo para um grande grupo, de maneira muito clara, ele explicou o que era empresa júnior e fiquei extremamente curioso e me inscrevi no processo seletivo. Daí a PS tinha uma organização muito diferente naquela época, do que é hoje. Era muito voltada para si mesmo, internamente. Então eu (...) eu fui pra marketing, me inscrevi lá. Fazia a seleção para entrar em alguma área interna, não sei se tu sabe dessa estrutura maluca. Na minha gestão que mudou isso, porque se tu quisesse ser membro interno da PS, ou tu era interno ou consultor. O consultor eles vinham selecionar por demanda, então fechou projeto com a Gerdau, aí vinham na EA com cartaz anunciando que tem projeto de três meses, remuneramos assim, e quem quiser se inscreve. Remunerava minimamente, mas remunerava. Aí tinha a seleção membro interno, no caso atuar no departamento de marketing. Eu entrei por ali, o nome do cargo era gerente de marketing. Não tinha ninguém abaixo de mim, eu não gerenciava pessoas, gerenciava projetos. Tinha três pessoas, entrou a diretora de marketing e outra que foi gerente de marketing comigo. Tinha departamento de Relações Externas, tinha RH, tinha área de projetos, que daí tinha um diretor de projetos e embaixo dele consultores e gerentes de projetos. Era muito legal e fiquei dois anos e dois meses na PS, fui depois do Marketing para diretor de Relações Externas e depois a gente criou essa estrutura que todo mundo entrava na PS como consultor, e todo mundo entrava fazendo projeto de consultoria, fazendo o produto e depois disso quem vestia a camisa e queria seguir, aí entrava para alguma área interna. Mudamos essa ordem das coisas e essa lógica, por um projeto na minha gestão criamos o cargo de presidente, que não existia. E o grande braço direito era o Henrique Horst, muito inteligente, ele era o diretor de

projetos. Eu era um cara que pensava em ser líder, eu falava mais com a galera, me comunicava com todo mundo, articulava com os professores, contava história da PS, dava palestra, e o Henrique era um cara extremamente inteligente para desenhar um projeto, o escopo, falar o que deveria ser feito, precificava e a gente se completava.

L: Quais foram as maiores dificuldades que tu teve na PS e em toda a faculdade? O que tu enxerga que são coisas que tu superou, que estavam te abalando?

R: Tem um momento na academia, do jeito que a academia é hoje, que tu começa a ver que 50% ela analisa a realidade e 50% ela é utópica e pura ideologia. Então essa ideologização era que me incomodava. Essa discussão está ainda mais presente nesses anos, em que as universidades federais se tornaram um mecanismo político. E isso eu percebi, eu tive um professor chamado Leandro Vieira, ele me deu Introdução e a Administração. Ele entrou com os dois pés em empreendedorismo, era a minha primeira cadeira. Ele era o cara mais prático que eu conhecia na EA, ele criou o site administradores.com que hoje em dia é gigantesco. O Leandro tinha muito papo bom comigo, com o Fabrício, que hoje é meu sócio, e entrou comigo em 2006/1. A gente se dava muito bem com o Leandro e ele fava que a faculdade era um politicagem, ninguém se volta para o empreendedorismo, é cheio de ideologia, vou morar no nordeste com a minha esposa e vou tocar o site administradores de lá, e fiquem muito atentos nisso que eu falei. As palavras dele marcaram muito e agora que passou todo o tempo de faculdade hoje eu consigo enxergar melhor o todo do quadro político do Brasil e eu vejo que ele estava correto, ao falar do grande problema da academia. É isso que sempre me incomodou lá dentro. Disciplinas feitas para lavagem cerebral. (...) Dentro dos sete anos de graduação, logo que eu saí da PS, eu tinha aquele sonho de voltar para os EUA e queria estudar lá, era o sonho de viver aquela vida de universidade americana. E esse sonho foi mais ainda avivado por que a EA tinha credenciamento, parceria com três universidades americanas na Carolina do Norte, na Carolina do Sul e na Flórida. E eu queria muito pegar, só tinham três vagas por ano. Eu queria muito pegar em 2008, suei sangue para ter a melhores notas, queria ter tudo A, precisava para competir. O professor Maçada que cuidava dessa parceria e eu não consegui. Fiquei em quarto lugar. Sonhava com a Carolina do Norte, foi uma grande derrota para mim não ter conseguido essa bolsa. Naquela época não

existia o “férias sem fronteiras”, Ciências sem Fronteiras. Aí, não satisfeito, fui atrás de outra possibilidade de fazer faculdade lá, comecei a bater em todas as agências de viagens e perguntava o que eles tinham de parceiros. Tinha uma instituição que dava bolsas para quem tinha boas notas, e se chamava International Doorway. Tu pagavas um fee caro para entrar no radar deles e eles analisavam a tua nota, ensino médio e faculdade também. Aí eu consegui 50% de bolsa e fui para a universidade de Wisconsin. Saí da PS, passou um ou dois meses e embarquei para a minha viagem estudar em Wisconsin. Fiquei meio ano, um semestre. Fiz cadeiras ótimas, fiz Geografia econômica, gestão de compras, gerenciando organizações internacionais, gestão da qualidade e comportamento do consumidor. Cinco cadeiras muito interessantes, coisa que não teria nada similar aqui. A UFRGS aproveitou todos os créditos para Eletivo e Opcional, para mim foi ótimo. Mesmo sem aproveitar os créditos, a aprendizagem foi gigantesca, vale muito mais que os créditos. Só que foi lá nos EUA que a minha organização mental, meu mindset mudou. Até então eu achava que iria trabalhar na Braskem, na Gerdau, que iria fazer um trainee na Renner (...) Parecia um comportamento de cidade do interior, estar na UFRGS. Tu tem 5 opções de trabalho, essas empresas assim. Eu pensava isso, de fato. Quando eu fui lá e o cara tem que se virar no intercâmbio, trabalhei no restaurante do campus, ganhava pouco mas aprendi muito de operação de restaurante primeiro, por que o cara cansa eu cozinhava, servia os alunos, que nem cena de filme. Trabalhava também lavando prato, vi o quão bom é essa liberdade do contrato do empregador com empregado, por que eu chegava e falava pro meu chefe que eu podia trabalhar sábado, tinha um turno terça, quinta. Ou seja, tudo que defendo hoje para poder ter escalas livres de trabalho para poder fechar com quem eu quiser, não precisar ser refém de uma CLT, onde o cara tem que ter um contrato de 44h, vi como era bom não ter esse engessamento para poder trabalhar as horas que eu quiser e ganhar o que eu quiser. Naquela época eu não fazia esse paralelo com o mercado de trabalho brasileiro, eu só achava maravilhoso como era flexível. Enfim, era cansativo. Às vezes eu pegava sábado de manhã, tinha feito festa sexta de noite com os outros alunos internacionais e tal, era um baita aprendizado. Essa cultura do trabalho ela não tem véu nenhum de vergonha, de botar a mão na massa, de ser estudante universitário e capinar. Por que aqui no Brasil se eu for cuidar de um canteiro na Padre Chagas todo mundo vai perguntar o que houve comigo, por que eu estou fazendo aquilo. O

brasileiro é assim, um simples trabalho braçal já acham que está se sujeitando. Depois de ter aberto o Oaks e recolhi bandeja, tinha amigos numa mesa comendo, daí me falaram “nossa que vergonha, por que está fazendo isso?” e eu respondia que estava trabalhando, normal. E esse gap cultural, de valorização do trabalho braçal que eu estranhei e peguei o costume americano. Gosto disso, de fazer trabalho braçal. E vi que tu pode empreender, que tu pode criar tua empresa e voltei de lá com essa semente plantada mas não tinha desabrochado ainda. Voltei em janeiro de 2009, recém tinha tido a crise na bolsa, as empresas daqui ninguém contratando ninguém, não tinha programa nenhum de trainee, todo mundo com medo do mercado ter quebrado. (...) quando voltei era outro cenário, eu queria trabalhar, não queria curtir férias em janeiro e fevereiro, queria seguir minha vida e ganhar uma grana. Nem pensei muito e o Fabrício, que hoje é meu sócio, disse que trabalhava numa empresa de acrílicos e metais, perto do aeroporto, o salário era interessante, empresa de estrutura pequena e eu acabei indo trabalhar lá. Eles produziam displays de acrílico e metal, tipo os que tem nas lojas de varejo de sapatos. O dono da empresa ficava na sala dele, tinha criado há uns trinta anos a empresa e ele mandava em tudo. Os peões lá trabalhando nos metais e no acrílico e o filho do dono fazendo uma ponte entre os dois. Dava pra ver que era pouco que o filho acrescentava de valor à empresa, e eu comecei a tentar colocar ideias novas, que eu tinha trazido do intercâmbio, da empresa júnior sobre melhoramentos de gestão e quando chegava na sala do chefe ele achava legal e falava que não iriam mudar por que sempre fizeram da mesma maneira e não queriam mudar e mandava eu voltar pro meu lugar. Não com essas palavras, mas esse era o recado. Fiquei quatro meses lá. Quando vi que não dava para fazer coisas legais e diferentes e agregar valor acabei saindo. Estava outro dia no café da EA encontrei uns amigos e conversamos sobre o que cada um estava fazendo. Cada um fazendo uma coisa diferente, trabalhando na Dell, outro em uma bolsa de iniciação científica. Falei para pegarmos um feriado, éramos seis, e nos reunirmos na casa de alguém e jogarmos ideias de negócio na mesa. Vamos argumentar nessas ideias, fazer pesquisa e quem sabe não saímos daqui com uma empresa. Fomos na casa do Pedro, cada um deu uma ideia e o que marcou foi lavagem de carro à seco, era uma ideia de business, com um mercado muito bem justificado, hoje em dia existe. Outra ideia, em 2009, um deles falou que estava em Curitiba e lá tinha uma barber shop, onde cortam cabelo de homem num ambiente

masculino, onde tem geladeira de cerveja, tem futebol na TV. Achamos legal e registramos a ideia. Eu falei que quando estava nos EUA eu comia muita comida mexicana, e lá era uma comida muito descomplicada. No Brasil tinha que ir num bar mexicano, tem todo um cerimonial em volta, tem pimenta que tu não aguenta, tem dança e música e tu acaba pagando R\$100 por aquela experiência e quando na verdade tu só queria comer um burrito e pagar R\$25. O Chipole é uma marca gigantesca nos EUA, admiramos muito os processos e os produtos e poderia ser nosso benchmark e eu queria ir para aquele lado. A dupla era eu e o Fabrício e iríamos pesquisar sobre esse conceito. Fomos caindo de cabeça e fomos à fundo na pesquisa desse mercado e a galera nas outras ideias foi perdendo a força e no fim ficamos nós dois. Acabou vindo o Pedro também e viramos um trio e criamos o Oaks. O Fabrício é um cara mais financeiro, mais analítico. Viu a necessidade de empréstimo, pegamos muito empréstimo no Banco. O primeiro Oaks foi na Zona Sul, no shopping Paseo era a oportunidade que tinha no momento. Aí começou tudo.

L: O que tu acha que fez tu escolher isso? Falta de emprego, crise, tu já pensava em ter uma empresa quando tu entrou na faculdade? Ou tu só pensava em liderança?

R: Não, nessa época eu nem pensava mais nisso, já tinha superado essa questão da liderança. Eu tinha vontade de construir algo legal e diferente. Eu sabia que, por ter feito PS e intercâmbio e aprendido tanta coisa, não era possível que eu vá ficar trabalhando em um lugar ruim, sem poder agregar nada, sem conseguir fazer nada. Eu consigo fazer algo melhor e deve ter outras pessoas também que estariam dispostas a apertar minha mão e fazer junto. Essa noção de construir algo legal e daí tirar o seu sustento, acho que foi daí que veio essa vontade. E aí abrir uma empresa tu não imagina a dificuldade que é quando tu está numa fase de pesquisa de mercado. Aí em 2010, depois da pesquisa e tudo mais, conseguir empréstimo no Banco, tudo isso demorou mais de um ano. Conseguir lugar para alugar, falar com proprietário de um imóvel que tu vai conseguir pagar o boleto de aluguel vendendo burritos e nachos numa cidade onde isso nunca foi feito. Tudo isso é um grande desafio, e ainda a alavancagem, tomar um empréstimo de R\$400.000 no banco, isso em 2010. Trazendo para os dias de hoje deve ser quase uns R\$700.000.

L: Essa foi então a tua primeira empresa?

R: Isso mesmo. Ainda depois teve divisão societária, não conseguíamos mais nos acertar. Falamos com o Pedro que não conseguíamos pensar juntos, cada reunião era uma briga e tivemos que conversar. É horrível, o cara que era teu amigo antes agora não consegue mais olhar na cara e ter vontade de ser amigo. É uma amizade que se perde em divisão societária. Ter que fazer essa separação, foi um grande aprendizado comportamental, de segurar emoções e saber pensar racionalmente esse caso. Tem advogado no meio, tem dinheiro no meio, fazer divisão justa. É muito difícil isso, bem assustador. E a empresa estava no vermelho, não tinha nem seis meses de vida e já estávamos tirando um sócio, estávamos cheios de dívida. Aí entra todo mundo do círculo família e amigos, que é quem confia, quem empresta. As nossas famílias não deram dinheiro no tempo zero, mas depois começaram a vir empréstimos de pais, dindas, conhecidos de amigos e assim vai indo. Assim começamos a trazer investidores, pessoas que comprem porcentagem na empresa.

L: E hoje o que tem mais de desafios? Sei que vocês estão expandindo.

R: É, hoje é um turbilhão. Tomamos uma decisão em 2016 de abrir em outros lugares, a gente queria abrir em cidades grandes, expandir pelo Brasil. A gente queria São Paulo, é um sonho a ser perseguido. Não iríamos subir geograficamente até chegar em São Paulo, não iríamos abrir em Caxias do Sul, Florianópolis e depois chegar lá. Pra mim o mesmo esforço que eu faço para abrir uma loja em Florianópolis é o mesmo que em São Paulo ou no Rio de Janeiro. Pensamos então que valeria mais a pena abrir no sudeste e ficamos em dúvida se íamos para São Paulo ou pro Rio. Aí apareceu no Rio de Janeiro vários empreendedores jovens parecidos conosco, amigos, dando aulas sobre mercado de consumidor da cidade e nos sentimos muito melhor amparados lá e com oportunidade de alugar no Rio de Janeiro imóveis a preços caindo muito rápido e por isso fomos para lá e abrimos o Oaks lá. Em pouquíssimo tempo, fui morar lá e estou há um ano lá. O mercado é gigantesco e em pouco tempo já apareceu oportunidade de fazer uma cozinha de delivery separado da loja, por que a loja é pequena. Daí abrimos uma cozinha de delivery do nada, isso em

cinco meses de vida lá. Ai enquanto isso veio uma ligação de um amigo sobre um ponto que estava para ser alugado em Niterói e aí pegamos a oportunidade e o Oaks Niterói abre agora em uma semana, estamos passando o final de semana tocando obra. A ideia é vender bastante lá, conquistar clientes. A loja ainda não atingiu o ponto de equilíbrio, tem quase um ano. Na verdade até atingiu em novembro do ano passado, mas aí quando abrimos o delivery criamos outro centro de custo, e para isso precisamos de mais faturamento. Então no momento estamos indo atrás de mais faturamento. E segue o sonho grande de São Paulo, para o segundo semestre desse ano, que é quando no Rio as coisas vão estar mais maduras, girando de uma maneira melhor, vamos colocar o pé em São Paulo e vamos conhecer o mercado lá para atuar lá.

L: Então esse é o teu futuro agora, Rio de Janeiro, São Paulo. E em questão de negócios, tu pretende no momento seguir com o Oaks ou tem outras ideias de empreender?

R: Um empreendedor tem ideia o tempo inteiro né cara, eu gosto muito de bar, além do restaurante. O setor de bar é um negócio que eu talvez fizesse mas nos próximos cinco anos ainda é só Oaks.

L: O que significa pra ti na tua vida o trabalho? É um meio para ser feliz, é algo que tu deixa da tua vida? Ou é uma coisa secundária?

R: O trabalho como um fim comercial, né, é isso que eu faço. O sentido dele é a subsistência. Eu sobreviver, comprar meu pão com meu próprio esforço, com meu próprio dinheiro, como sempre foi para qualquer ser humano em toda a história, beleza. Nesse tempo que a gente vive as pessoas tentam extrair sentido disso, por isso todos esses empreendedores de palco, que a gente está cansado de ver falar, falando sobre “criem marcas com sentido, encontrem o sentido.” (...) mas eu não busco esse sentido no meu trabalho. Eu acho que a gente como ser humano tem um sentido de vida, que é espiritual e eu, por entender a minha existência, eu passo pra quem trabalha comigo e pro meu ambiente, pros meus clientes, eu passo o melhor

que eu tenho de mim para eles. E a minha empresa é um pouquinho disso, além de ser a minha subsistência, é uma pequena obrinha que eu deixo pro mundo, como uma obra, um monumento. Mas aí é que tá, por eu como indivíduo entender o sentido da minha vida, por eu entender por que estou aqui é que eu trabalho e faço o que faço. Não é primeiro vou procurar o sentido do trabalho para trazer esse sentido para mim. Não. Acho que é de mim para fora. Esse é um ponto que eu vejo de grande diferença entre como eu enxergo e como são a maioria das coisas hoje fora. É muita gente procurando sentido naquilo que faz, por que dentro delas não há.

L: Se tu tivesse dizer alguma coisa que faltou na faculdade? Alguma coisa que deveria ter e não tem? Algo que te ajudou a ser quem tu é hoje, em questão de formação?

R: Não consigo. Lá naquela época não faltou nada, por que eu completava ou na PS, ou indo para o intercâmbio, aí não faltou. Agora o que falta em currículo na academia (...) Faltava esse contato com a realidade das empresas e das organizações, faltava palestra de empreendedor em todas as cadeiras, com um CEO, por exemplo. Falta muito isso. Em meio ano lá na universidade de Wisconsin eu tive a oportunidade de ter uma palestra com o vice presidente da Best Buy. E ele é um cara muito comum, muito acessível, caipira. Nada como tu imagina, é um cara muito queridão, viajou o mundo, contou as histórias. A gente tem tanta coisa à mão na EA para fazer. Falta visão da realidade sem aquele papinho de estamos criando cidadãos críticos. Esse papo é só para te enfiar teoria crítica e escola de Frankfurt na mente. Esses caras da teoria crítica pra mim são câncer do pensamento, hoje eu entendo um pouco mais disso.

L: Acho que fechou aqui os pontos. Obrigado.

Fim da entrevista.

Rafael Perez

L: Qual teu nome e idade?

R: Rafael Perez, 25 anos, nascido em 1993.

L: Onde tu nasceu, onde já morou, onde mora hoje e com quem? Quem compõe a tua família?

R: Nasci em porto alegre, morei em Montenegro até os 2 anos de idade. Depois vim para Porto Alegre, tenho mãe pai e irmã, uma outra meia irmã por parte de pai, mas não temos muito contato.

L: Teus pais são de Montenegro?

R: Não. Minha mãe é de Cachoeira do Sul e meu pai de Rosário do Sul. Minha infância foi indo e voltando de cidades do interior como essas duas.

L: Porque isso?

R: Meus avós são de Santa maria e outros de Rosário do Sul e minha mãe nasceu em Cachoeira do Sul. A ex-mulher do meu tio morava lá, a família dela é de lá. Fazíamos muito essa função. Tem uma história engraçada, meu aparelho dental foi colocado em Santa Maria, e eu uso ele até hoje, fazem 10 anos, por que eu não vou até lá. Então fico com ele.

L: Onde eles estudaram e com o que trabalham?

R: Meu pai fez técnico no ensino superior. A infância deles foi em Rosário do Sul. Depois meu pai foi pra Santa Maria e minha mãe pra Cachoeira do sul. Meu pai fez

técnico eletricista na UFSM e minha mãe largou o curso de Administração depois de 2 semestres de estudo. Aí ela começou a trabalhar no Banco do Brasil e meu pai na indústria, que é onde ele trabalha até hoje, na indústria de frango, fazem mais de 40 anos. Agora ele ficou 2 anos na indústria de frango, depois foi para a borracha, hoje ele trabalha numa empresa do polo petroquímico. Minha mãe fez várias coisas, durante 10 anos foi massoterapeuta e terapeuta ocupacional e faz um ano que ela abriu uma marca de brigadeiro gourmet e trabalha fazendo doces.

L: Me fala um pouco da tua infância, quais são tuas lembranças, fala da tua irmã.

R: Eu e a minha irmã é uma questão complicada, a gente se curte mas não convive bem, são coisas bem diferentes. Convivemos muito mal. Dividíamos o quarto até eu ter 13 anos, foi complicado pros dois. Depois nos mudamos e cada um com seu quarto. Mesmo assim tínhamos uma relação muito ruim e a minha infância foi bem legal, tranquila, cheia de amigos. Eu era um cara pouco envergonhado. Estudei em escola pública durante 9 anos da minha vida. Depois fui para o Rosário, foi um choque. Meus pais investiram no meu estudo para que eu entrasse na universidade mais fácil. Na época do Rosário foi complicado por que eu andava com pessoas muito diferentes, do colégio estadual pro Rosário. Eu ia pras favelas de Porto Alegre sem medo nem nada, com meus amigos do colégio. Aí do nada fui pro Rosário, com um monte de “playboy”, acabei demorando um pouco pra me estabilizar no Rosário. Eu jogava futsal, queria ser profissional. No Rosário deixei de ser envergonhado, comecei a gostar de falar em público, fazer as funções de Grêmio Estudantil. Aí fui agente de viagens, “Newfever”, fiz as viagens do Ensino Médio e tal. Mas eu tinha ido pro Rosário pra passar no vestibular, mas mesmo assim não passei de primeira por causa do meu envolvimento nessas outras atividades extracurriculares.

L: O que tu acha dos lugares que tu estudou?

R: As escolas estaduais eram muito boas, eu estudava aqui na Cidade Baixa. Vivia na praça jogando futebol, então eu conheço quase todo mundo aqui no Bairro. Até meus 5 anos eu morei na rua Havai, perto do Bar Xiru. Depois eu vim aqui pra

Cidade Baixa. Primeiro na Lima e Silva, morei uns 10 anos. Agora moro na frente da Pizzinha, mas estamos querendo nos mudar daqui, deu uma saturada. Enfim, as escolas eram muito boas, tive professores ótimos, fiz amigos que levo até hoje. O Thomas Borela que estuda Administração com a gente foi meu colega no estadual, Ele é consultor financeiro da Point, como se fosse um freelancer. Foi um choque sair da escola estadual pro Rosário, acho que mais cultural do que educacional. A educação era boa igual, eu tinha uma boa base da Estadual.

L: O que tu mais gostava do colégio?

R: Acho que o Rosário tem uma grandiosidade que muda um pouco a cabeça do cara, eles tem 3 mil alunos, 9 turmas de terceiro ano. É muita gente. Então é muito grande. Tem turno inverso pro vestibular, acho que o cara cria uma maturidade maior, acho que ele sai um pouco mais arrojado do colégio. Todos os outros grandes colégios começaram a fazer isso também, formar o cara pra fazer o vestibular, com parcerias com cursinhos e tudo mais. O que eu mais curtia era a galera, e aí eu participei do Grêmio estudantil. Ele foi meu laboratório pra eu empreender. Eu tocava toda a parte de Marketing do Grêmio Estudantil e um projeto de Skate, com a Swell, que tem um skatepark em Viamão. Foi meu primeiro trabalho, eu sai do Rosário, fui estudar pro vestibular no objetivo, e trabalhava lá nessa agência para fazer os intercolegiais, que eu fazia no Rosário, comecei a fazer pra todos os colégios. Fiquei 3 anos trabalhando lá. De 2011 até 2014. Saí do colégio empregado, foi uma baita escola. Antes do vestibular, fiquei 3 meses estudando, em 2011. Dai passei no vestibular e voltei a trabalhar.

L: Que matérias tu mais gostava no colégio?

R: Geografia e História.

L: E os professores? Teve algum que te marcou?

R: Tinha um de geopolítica, era o que eu mais curtia. A parte de geográfica não muito, coisas a ver com terra, clima não. Gostei da de história, me marcou. Acho que ambos mais por que eram assuntos que eu gostava, não tanto pelos professores. O resto nem tanto, eu entrei no Rosário em um período de mudança do colégio, quando estavam colocando turno integral, contratando professores novos, construindo prédio.

L: Quais tuas outras participações no colégio?

R: Jogava futsal, não cheguei a jogar na seleção. Fiz teste na ULBRA, que tinha um time muito forte. Fiz junior achievement quando eu estava na escola pública. No rosário fiz parte do grupo de autoconhecimento. Íamos para o morro dos Maristas numa sede campestre. Era um grupo que reunia com o professor de filosofia e tinha reflexões legais, no segundo ano do colégio. Era um grupo pequeno de umas 10 pessoas.

L: Tu sempre souba que queria fazer administração?

R: Não. Primeiro eu queria fazer engenharia mecatrônica, porque quando eu era pequeno eu gostava de construir muito, tipo com lego. Sem ler manual eu fazia a construção. E tudo que eu ganhava eu destruía, pra conhecer como era. Parecia que eu ia ser engenheiro. Mas depois que trabalhei no Grêmio trabalhando em marketing mudei bastante minha perspectiva. Aí resolvi que iria trabalhar com marketing, comunicação. Daí fui na PUC e ESPM pra ver onde estudar mas não gostei do clima, parecia muito colégio ainda. Aí comecei a estudar pra passar na UFRGS, por que tinha um clima mais de universidade, conviver com pessoas diferentes, de diferentes vidas. Aí passei na UFRGS e fiquei na UFRGS. Acabei nem fazendo o vestibular da ESPM.

L: O que tu achou quando entrou na UFRGS, era o que tu tava imaginando?

R: Eu sabia que não seria assim porque a Administração da UFRGS é muito generalista. Eu acho que o Grêmio Estudantil foi o ponto principal, porque foi o que

me fez curtir o colégio. Se eu não tivesse participado disso talvez eu não teria gostado tanto. Agora na ADM tudo que participei também foi o que me fez gostar da faculdade. Mas acho que frustração com o meu período universitário eu não tive, mas com a sala de aula sim. Acho que todo mundo da Administração pensa um pouco assim. A gente tem que conseguir diferenciar o que é universidade e o que é sala de aula. Por que a Universidade é muito interessante, mas a sala de aula nem tanto.

L: Tu já queria estudar algo quando entrou?

R: Sim eu queria estudar marketing, mas sabia que seria mais pra frente no curso. Quando finalmente chegou a hora eu gostava muito de estudar esse assunto. Fiquei amigo da professora. Só que depois passou a cadeira e deu, vieram mais cadeiras do mesmo que eram chatas.

L: Que outras experiências tu teve na faculdade?

R: Primeiro fiz AIESEC, que tomou conta da minha vida por um tempo. Depois fui viajar, fiquei 1 mês na Ucrânia. Acho que foi um período que ninguém fazia isso, hoje várias pessoas fazem isso, viajam pela AIESEC. Depois voltei pra cá, eu trabalhava no BANX naquela época, assumi uma gerência trabalhando no bar, era um trabalho muito legal. Saí do BANX por que ficou chato, era mais do mesmo e entrei na RBS na área de RH. Pra mim foi muito bom, pois hoje trabalho com gestão de pessoas e consigo falar da minha experiência lá e tenho vários clientes que eu conheci lá na RBS. Fora isso foi muito ruim, minhas duas chefes eram péssimas líderes. Aí parei de me envolver no estágio e acabei saindo. Foi uma pena também por que na época eu me imaginava fazendo uma carreira corporativa lá, fazendo projetos pra tentar me destacar. Um dia numa aula apresentei um trabalho num Power Point bonito, não sei direito por que. Daí o professor gostou muito e perguntou se eu não queria fazer as apresentações dele, ele me pagaria pra isso. Aí criei a Point, que vem de Power Point. Era uma empresa que fazia apresentações pra Professores e Alunos. Daí vi que existiam outras empresas que faziam a mesma coisa. Acabei indo pro México e tive a minha empresa encubada lá. Aí comecei a ver que eu poderia fazer

algo diferente, não só apresentações, mas sim facilitação de apresentações, fazer uma coisa mais completa. Nessa época minha vida foi muito caótica. O que aconteceu foi muito por oportunidade. Parece que foi uma coisa que colocaram na minha frente para que eu fizesse. O professor Clézio foi uma das grandes influências que eu tive. Foi meu primeiro cliente, com quem eu trocava ideia abertamente. Depois foi a professora Calegari, a Aurora. Nessa época o mercado só tinha a Cosmonauta, que atendia as empresas grandes do mercado. Mas eles cobram muito caro, então tinha um mercado abaixo que ninguém atuava. E eu atuava exatamente ali. Fazia até 7 apresentações por mês, cobrando 600 reais cada uma e eu fazia tudo sozinho. Depois o Bruno entrou, que é designer. Começou a crescer o negócio, em um período de 1 ano. Foi tudo muito rápido.

L: Era isso que tu imaginava pra tua vida?

R: Quando entrei na RBS eu tinha 2 caminhos. Ou entrava pro pretinho básico, virava um comunicador, ou eu seria executivo. No caso não foi nem um nem outro.

L: Então tu nunca pensou que seria legal ter um negócio? Empreender?

R: Nunca. Nunca pensei. Foi muito por oportunidade. Eu tenho uma base familiar que até hoje não tenho dependência de dinheiro, e sei que pelos próximos 2 ou 3 anos eu não precise ter. No meio disso tudo minha irmã entrou na faculdade de medicina da ULBRA, que é bem cara. Aí ficou complicado pra minha família e a Point continuou crescendo, isso deu uma segurança pra eles. Quando vi estava aqui com a empresa, com 4 pessoas na equipe, dinheiro entrando.

L: Foi só tu que criou a empresa?

R: Sim, mas mais tive a ideia e lancei a coisa. Daí entrou mais 2 pessoas, e uma delas continua ainda até hoje, que é o Bruno. As mudanças da Point aconteceram por que eles entraram, então nós nos consideramos co-fundadores. Hoje temos 3 serviços, baseados em facilitação, que ou RH ou inovação nos compra. Um é

Cocriação, que são encontros que fazemos facilitação para Design Thinking e Brainstorming. A empresa nos dá um desafio e temos que criar uma solução. Criamos equipes, e facilitamos os encontros. O outro é transformação cultural, que são programas em 12 encontros que falamos de colaboração, abertura, confiança, nova liderança, várias coisas assim. Sempre com um objetivo. Além dos cursos, que temos o PPT Academy, o Vetor, que é um curso de facilitação, é o que mais gostamos de fazer. Estamos lançando outro de Design Thinking e um outro que é para educação de facilitadores. Hoje estamos nesse modelo, modelo de rede de facilitadores. Temos 8 em 5 cidades, que atuam conosco. Estamos começando em Belo Horizonte uma operação, os outros são tipo freelancer, estamos nos movimentando. Essa transição de Apresentação para Facilitação. Podemos trabalhar menos, cobrando mais, fazendo projetos mais longos.

L: Por que tu não fez PP ou Comunicação?

R: Eu tive uma crise de identidade no meio da faculdade. Pensei em fazer PP ou Design. Fazia muito mais sentido, pelo meu perfil. Mas hoje eu vejo que fiquei no curso por que já tinha viajado, estava no sexto semestre. Preferia terminar e depois fazer uma Pós, que é o normal. Nós como administradores podemos gerir uma empresa de publicidade e contratar um publicitário, por exemplo. Tenho certeza que se eu não tivesse feito Administração a Point não seria bem gerida. É uma visão de Business que meu sócio não tem e ele tem uma visão de Design que eu não tenho, mas nem pretendo ter.

L: Quais são os maiores desafios que tu vê hoje no mercado para um empreendedor?

R: Não consigo não citar o Estado, no Brasil. Pra mim é bizarro, essa questão do imposto. É muito dinheiro em imposto. Demora muito para abrir a empresa, demora mais ainda para fechar. Pra mim é um desafio mas não um impeditivo. Acho que existe um mercado brasileiro e gaúcho, ou do sul, muito resistente, e quando se trabalha com inovação é complicado, até para conseguir vender o trabalho. Jovens

empreendedores para entrar no mercado é uma barreira, pois existe muita gente conservadora comprando produtos antigos. Existe um choque muito grande, ninguém acha que eu, com 25 anos, consigo fazer um trabalho legal. Se eu tiver essa paciência eu nem consigo trabalhar. Acho que as leis de contratação, os acordos de contrato, são muito impeditivas. Existe uma cultura de contratação que é confortável pra quem quer ser contratado. Mas ao mesmo tempo existem empresas que são muito sacanas, então eu entendo que existe o outro lado da moeda. Acho que empreender é uma coisa que não é fácil, psicologicamente falando. Existia algo muito forte quando comecei, estava todo mundo trabalhando na Dell, na RBS, todo mundo quase efetivado e ganhando dinheiro e eu remando. Chegou uma hora que a Point cresceu muito, que a grana não era mais minha, era da empresa. Tinha que comprar escritório, comprar computador, tudo. Eu não tinha mais dinheiro. Dai comecei a duvidar se eu queria fazer aquilo, mas isso são altos e baixos do empreendedorismo. Não é fácil, mesmo tendo uma estrutura financeira. Acho que 1 vez por semana eu penso que seria ótimo ter uma CLT e ter meu dinheiro quase certo. Por outro lado tem gente que gostaria de ter um negócio. Acho que além dos desafios impeditivos de crescimento, impostos, contratação, custos, existe o lado psicológico da coisa que é bastante impeditiva.

L: Quais são os objetivos da Point, para o futuro?

R: Uma missão nossa como empresa que temos é ser vanguarda em facilitação, que é o que fazemos. Queremos ser no Brasil lembrados como a empresa que trás as coisas, que faz as coisas primeiro, não simplesmente inovar. Também queremos formar uma rede nacionalmente, atuando nela. A ideia é ter a rede nacional e depois formar a rede internacional. O que temos até 2019 como objetivo é isso, lançar a rede internacional, através dos contatos que temos nos EUA e na Alemanha. Aí rodar metodologias da Point no mundo. A ideia é que as pessoas possam dar cursos por nós. A gente capacitaria essas pessoas para elas darem os cursos em nome da Point, assim não precisamos estar fisicamente lá.

L: O que o trabalho representa pra ti? O que é ser bem sucedido?

R: Eu acho que sucesso pra mim é alcançar os objetivos que eu tenho em mente, independente do que for. Eu acho que é conseguir traçar objetivos com clareza e alcançar eles. Pra mim é isso. Vivemos numa sociedade que acredita que sucesso é financeiro, status. Isso também pode ser, mas pra mim é ter objetivos claros, traçados, e alcançar eles.

L: Tem algum exemplo que tu segue? Um rolemodel.

R: Tenho, Garry V. Ele é um cara que nasceu na Bielorrússia, fugiu para os EUA quando pequeno com o pai, que tinha uma vinícola. Ele comprou uma loja de vinhos em NY e o Garry entrou na faculdade. Depois ele lançou um site quando a internet apareceu e hoje é a maior loja de vinhos do mundo. Ele se tornou um Guru do marketing digital, e hoje tem uma agência disso. Hoje ele é o substituto Seth Godin. Além dele, meu tio, sem dúvidas. Converso muito com ele, sei toda a carreira dele. Ele me inspira em varias coisas que eu sei que quero fazer e também que não quero fazer. Esse lado dele executivo é interessante. Sei toda a história dele, que foi muito difícil ele chegar onde chegou. Ele é um cara que eu penso muito profissionalmente falando. Ele me inspira muito na minha carreira. Não querendo ser clichê, meus pais são rolemodels importantes pra mim. Meu pai teve filho com 17 anos, saiu de casa e foi estudar sozinho, pra conseguir trabalhar. Aí começou a construir a carreira sozinho, não fez ensino superior e hoje ele atingiu um nível muito alto na carreira dele.

L: De forma geral, o que tu espera do teu futuro? Vai ser na Point?

R: Eu quero fazer mestrado daqui a um ano fora do Brasil. Todas as experiências que eu tive fora foram rápidas, fora a do México que foram 6 meses. Mesmo assim é pouco tempo, da pra aprender o idioma e começar a entender a cultura. Eu queria ficar tipo 1 ano e meio fora, fazer um mestrado, ter uma experiência boa de estudo e crescimento pessoal. Meu objetivo no final de 2019 é ir embora e talvez nem voltar, se conseguir abrir a point lá eu fico. E para um futuro mais largo, acho que tem muito o lance de vanguarda da Point que me chama a atenção.

Fim da entrevista.

Ricardo Pierozan

L: Nome, curso, idade?

R: Ricardo Vasconcelos Pierozan, tenho 23 anos. Atualmente sou graduando em administração na UFGRS. Entrei em 2012/1, primeiro semestre de 2012 e devo me formar em 2019/2 no final do ano que vem. Eu tive um ano com a faculdade trancada.

L: Me fala da tua família, onde tu nasceu, etc.

R: Minha família é de Erechim, do interior do estado. Quando nasci meu pai tinha 20 anos e a minha mãe 18. Eu nasci numa gravidez prematura, não fui planejado, e na época os dois estavam vindo para POA. Por parte de pai ele tem uma irmã, mas o resto da família ficou em Erechim. Mas por parte de mãe a família era bem grande, eram 5 irmãs e um irmão. A minha mãe era a segunda mais nova. Quando eu nasci achei a morar com os 2, já aqui em Porto Alegre, perto da Redenção Logo acabei me mudando pra morar com a minha mãe. No início eram minha mãe, minha vó e as outras irmãs. Acabava vendo meu pai 1 ou 2 vezes por semana. Nos mudamos algumas vezes. Aos 12 anos fui com a minha mãe morar com meu padrasto. Meus pais se separaram quando eu tinha 7 anos. Fui morar com eles, durante a época do colégio. No final do colégio cogitei ir morar com meu pai, ele decidiu ir morar em São Paulo por motivos profissionais. Cheguei a fazer vestibular para a UNICAMP, fiz vestibular de inverno na PUC-RS, acabei não entrando por não ganhar bolsa. No verão fiz vestibular para a ESPM-SUL, UFRGS e a UNICAMP. Acabei passando nas três e fiquei na dúvida se iria morar em SP com meu pai. Na época seria uma mudança meio drástica, meu pai morava lá fazia pouco tempo eu não conhecia ninguém lá, então acabei ficando na UFRGS.

L: Me fala um pouco da tua infância, o que tu gostava de fazer, como era o dia-a-dia da tua família, que lembranças tu tem do teus pais na infância?

R: Eu era uma criança bem feliz, simpática. Tive apelido de “sorriso” no colégio. Fazia amizade fácil, era comunicativo. Eu também tinha um lado introspectivo, gostava de ler e estudar. Gostava de fazer cálculos. Gostei muito de matemática desde cedo. Gostava de ler por causa da minha avó, que era professora de literatura. Ela me ajudou a desenvolver esse gosto pela leitura, sempre me abastecendo com bons livros. Eu já tive fascínios diferentes, já quis ser astronautas, pesquisava sobre pedras preciosas, decorei bandeiras de vários países do mundo. Sempre fui uma pessoa muito ativa, esportes, atividades físicas.

L: Como era tua relação com teus pais? Eles se separaram e tu tinha 7 anos?

R: Sim. Acho que não sofri muito com essa separação, acho que fui blindado um pouco disso. Por parte de mãe a família é muito próxima, calorosa e apegada. Fui muito criado pela minha avó e as minhas tias, então desenvolvi um lado muito forte de afetividade, de carinho. Um lado mais feminino. Já meu pai era um pouco mais frio, mais na dele, com dificuldades de expressar sentimentos, um cara mais lógico. O estereótipo do engenheiro. Mas como não nos víamos muito, além dele ter um perfil mais fechado, não temos uma relação tão forte. Sempre fui um cara muito livre, que não precisava de muita atenção. Minha mãe é muito emotiva, tem pavio curto. Comecei a ter muitos conflitos com a minha mãe e na hora do vestibular cogitei muito ir morar com ele. Hoje em dia meu relacionamento com a minha mãe ainda é um pouco conflituoso. Eu me sinto meio deslocado no núcleo familiar onde moro. É como se eu fosse um estranho no ninho. Mora eu, minha mãe e meu padrasto, um filho de 2 e outro de 7 anos. Na verdade é um casal jovem com 2 filhos e eu. Acabamos tendo objetivos, valores, rotinas muito diferentes. Acaba com que eu prejudico a rotina deles no dia-a-dia e eles a minha. Acho que essa relação deve melhorar muito assim que eu sair de casa. Já com meu pai tenho uma relação bem boa. Temos uma relação legal de confiança, apesar da distância, ele mora em Vinhedo, é uma cidade entre São Paulo e Campinas. Hoje a relação é mais próxima, conversamos mais, temos uma boa abertura, de certa forma é melhor a minha relação com ele do que com ela, mesmo se vendo uma vez a cada três meses.

L: Me conta um pouco da tua namorada.

R: Nos conhecemos no desafio empreendedor da UFRGS, em setembro de 2015. Eu tinha a recém voltado do intercâmbio e queria empreender. Conhecia a Pulsar, responsável pelo desafio, me inscrevi e ela era uma das sócias da Pulsar na época. Participei do desafio e conheci ela lá e em outubro fomos convivendo mais e se conhecendo. Ela sempre foi ligado a empreendedorismo, a inovação. Ela se formou na Unisinos focada em inovação. Já inclusive trabalhamos juntos, criamos projetos juntos. Compartilhamos de muitos sonhos, os temas que gostamos, as áreas de atuação são semelhantes em vários momentos, temos muita afinidade de pensamentos, crenças e valores mas também de projetos com os quais nos envolvemos. Acaba sendo uma parceria que vai para o lado profissional também.

L: Vamos para o tema escola. Onde tu estudou, trocou de escola, o que tu mais gostava na escola, maiores lembranças, hábitos de estudo, relação com professores?

R: Fiz o Jardim A e B adiantado, por que eu tinha aprendido a ler cedo, então eu ia entrar direto na primeira série. Começamos a procurar colégios, ficando em dúvida entre o João 23 e o Rosário. Acabei indo pro João 23. Apesar de que eu poderia estar adiantado intelectualmente, a questão sócio emocional seria importante estar sincronizado com as pessoas da minha idade, então repeti o Jardim B. Me lembro de algumas pessoas mas não mantive muito contato. Já na segunda série fui para o Rosário até me formar. Minha família tomou essa decisão por não ter suas expectativas atingidas no João 23, acho que o ensino não era tão bom. Era uma metodologia um pouco diferente, então acabei indo pro Rosário que diziam que era mais competitivo, que era bom para passar no vestibular. Eu fui bem no colégio por que eu tinha muita facilidade por aprender, então prestava bastante atenção nas aulas. Ao mesmo tempo meu ritmo era diferente dos outros e sempre se desconfiou que eu possa ter déficit de atenção e hiperatividade. Alguns poucos professores eu gostava, outros era só decorar coisas. Matemática eu sempre gostei, de Física também. História e Geografia, curiosamente, eu gosto mas o colégio me fez eu não gostar tanto. A maneira como era ensinada a História e os professores que eu tive me fizeram acreditar que eu não gostava de História. Inglês eu gostava também, me dava

bem. Eu não estudava muito. A maioria dos professores lembra de mim, muitos gostavam de mim, outros me odeiam, mas a maioria acaba lembrando. Em termos de notas relativamente tranquilo, não muito conturbado. Peguei recuperação em 1 ano, onde peguei em religião ou artes.

L: Tu fazia alguma outra atividade enquanto estava no colégio?

R: No João 23 eu já jogava futebol. Nessa época o futebol estava lotado, mas se estivesse fazendo outra atividade eu teria prioridade na lista de espera, então acabei entrando no basquete. Logo depois entrei no futebol e no Rosário eu fazia futsal. Por um tempo eu fiz natação, mas não fui adiante. Sempre fiz inglês, ao longo do colégio. Tiveram duas atividades que não fiz mas que vale comentar. Uma delas é a mini empresa. Quando apareceu essa possibilidade eu achei bem legal, mas a lembrança que eu tenho é que o prazo era muito curto para inscrição, que no fim foi um sorteio. Eu queria muito entrar mas não fui escolhido. Eu vi que era uma atividade diferente, que trabalhava com varias pessoas, aprendia a construir um produto, teria que vender. Parecia tudo muito diferente e eu vi como uma oportunidade. A outra atividade interessante é o teatro. Acabei deixando de fazer isso por causa da época, tinha medo de julgamento, vergonha, aquela coisa de colégio. Acabei deixando passar essa oportunidade.

L: Indo para o final do colégio, como foi o ensino médio, tu fez cursinho, como foi início de faculdade? Já queria fazer faculdade?

R: Eu via a faculdade como um caminho natural. Eu, como jovem de classe média, só existia esse caminho. Terminaria o colégio, entraria na faculdade e depois iria trabalhar. Eu tinha pressão do meu pai, que foi um cara muito focado em carreira, que queria que eu passasse em vestibular de universidade federal. Parecia uma obrigação. Eu tirava boas notas, mas para ele era essa a minha obrigação. No colégio fiz um teste vocacional, que lembro que não dei muita importância, na época, que o resultado deu algo a ver com comunicação, interação com outras pessoas, trabalhar com equipes, times, liderança, administração. Lembro de mostrar pra minha mãe e

ela achando engraçado. Ela acabou menosprezando o resultado e eu acabei não dando muita importância pro teste. Decidi que iria fazer publicidade e propaganda. Meu pai achava que isso tinha a ver com meu perfil, mas ponderou que talvez não seria a melhor ideia, por questões de mercado, que eu não iria ganhar tanto dinheiro, e sugeriu para eu fazer administração, pois teria mais oportunidades no mercado. Acabei indo por ele, escolhi administração. Quase no final do terceiro ano me veio uma reflexão de que talvez psicologia seria interessante. Eu sabia que faculdade poderia ser um ponto de virada na vida, é assim para muitas pessoas. Então eu decidi que eu queria fazer diferente, por que eu não gostava do ambiente de colégio. No primeiro semestre, como eu sabia que não poderia estagiar, conheci a PS Júnior e achei interessante, uma oportunidade diferente, e acabei indo.

L: Quando tu entrou na faculdade, quais eram as tuas expectativas?

R: A primeira grande descoberta foi que na Escola de Administração da UFRGS existe um pacto de mediocridade, alguns professores fingem que ensinam e nós fingimos que aprendemos. Claro que existem pessoas que estudam, que se importam, mas uma boa parte é assim. Lembro que em uma aula no início da faculdade um professor disse que era pesquisador e que não gostava de dar aula e não queria dar aula, mas era necessário. Ele dizia que assim como ele, nós alunos também não estávamos interessados na aula, mas que teríamos que nos “aguentar” até o final do semestre. Logo vi que algumas coisas eram boas, onde eu aprendia, mas acabei vendo que muitos professores eram displicentes, muitas aulas não agregavam muito, seja pelos conteúdos ou por como os professores passavam esse conteúdo. Mas logo me engajei na PS Júnior, logo no primeiro semestre, que foi um salto de aprendizado.

L: O que te motivou a entrar?

R: Aprender, queria aprender mais. Queria aprender em contato com o mercado, eu queria acelerar esse processo de aprendizado. No início fazíamos projetos longos, com a ideia de abranger o maior número de áreas da administração, proporcionando uma experiência mais ampla. Consegui ter uma experiência muito diversa lá, foi muito

bom pra mim, foi a melhor coisa que me aconteceu na faculdade logo de cara, acabei ficando 2 anos lá. O melhor nem foi só a questão de aprendizado técnico, mas muito o pessoal. Foi uma experiência de autoconhecimento e desenvolvimento pessoal, recebendo feedbacks, pensando sobre mim mesmo, sobre minha história, o que realmente me movia, no que eu era bom, no que eu não era, questões a ver com propósito. Esse processo todo me mostrou que na verdade o curso de Administração não estava me agradando. Pelo quarto semestre eu não estava mais gostando da Administração, por que o curso era muito voltado para carreira corporativa, trabalhar em uma empresa, em um banco, multinacional. Na PS eu comecei a pegar gosto pelo empreendedorismo, comecei a me interessar nessa área, e vi que na EA não tinha nada que incentivava o empreendedorismo, não tinha aula sobre isso. Na PS eu aprendi muito mais coisas práticas sobre isso, então a PS foi o que me manteve no curso.

L: Que outras experiências tu teve na faculdade? Cursos que tu fez, atividade em que tu te envolveu?

R: Sempre fui da ideia de ter diversas experiências, gosto de diversidade nisso por que quanto mais experiências mais aprendizado. Acabei convergindo muito e me aprofundando em uma experiência, que foi a PS onde fiquei 2 anos. Foi uma escolha de abrir mão de outras experiências como Centro Acadêmico, que poderia ser interessante, pesquisa também não experimentei, talvez eu gostasse. A outra experiência que foi muito legal pra mim foi a AIESEC, quando eu estava cogitando trocar de curso para Psicologia. Tive um semestre que eu estava pensando em sair da administração. Fiz várias cadeiras diferentes, de filosofia por exemplo, que eram de outros cursos. Depois voltei a fazer mais um semestre de administração, tentei trocar de curso pra psicologia, não consegui, depois decidi ir viajar pela AIESEC.

L: Por que tu decidiu viajar?

R: Um amigo meu fez um intercâmbio para a Alemanha. Nós nos falávamos muito por Skype e ele falava muito que viajar era algo que expandia os horizontes,

que trazia varias experiências novas, seria transformador e trouxe novas ideia pra ele. Comecei a ver aquilo com bons olhos e ele começou a me falar que eu deveria viajar, que deveria conhecer o mundo. Quando terminou o semestre, eu não consegui entrar na psicologia, e eu acabei trancando o curso, por que sabia que continuar na Administração me faria mal. Decidi que viajar poderia ser uma boa ideia. Acabei buscando a AIESEC, que eu conhecia, para fazer um intercâmbio profissional por 2 motivos. Primeiro por ser remunerado, assim o investimento não saía tão caro, e segundo que o tempo de intercâmbio era muito maior. Busquei tudo que tinha e acabei encontrando intercâmbios na área educacional, para dar aulas de inglês. Recebi repostas do Egito e da Indonésia, e escolhi o da Indonésia por terem respondido mais prontamente. Ali foi o primeiro choque cultural, quando fiz uma entrevista por Skype e eu via uma pessoa de uma cultura muito diferente, que tinha hábitos diferentes, religião completamente diferente. Aquilo me fascinou, eu fiquei com muita vontade de viver aquela experiência. Fui pra lá esperando viver esse choque cultural, crescer muito. Me adaptei a hábitos totalmente diferentes, expandiu muito meus horizontes. Depois dessa experiência percebi que a questão de viajar faz muito sentido pra mim, de conhecer diferentes países, diferentes culturas, o mundo é muito grande. Descobri que gosto de aprender novos idiomas. Quando voltei cogitei mudar de curso para Relações Internacionais. Mas o que mais me motivava era fazer Antropologia, mesmo ainda sem entender direito o que era isso. Hoje faço uma cadeira sobre isso. A antropologia é o estudo do outro, de outras culturas, do diferente. Realmente isso me fascina muito, pois era o que eu vivenciava lá. Depois fiz um mochilão e voltei pro Brasil com muita vontade de empreender, pois vi que não existia apenas um único caminho, de fazer faculdade e depois ir trabalhar. Eu queria criar algo diferente, que realmente fizesse sentido pra mim, que não fosse algo somente para fazer dinheiro. Para trabalhar mais com aquilo que eu sou bom, que me move, e poder deixar um impacto positivo. Gosto muito de dizer que gosto de trabalhar pra criar um mundo em que eu quero viver. O que me motivou a empreender foi isso, a vontade de impactar o lugar que eu vivo, pensando em como ele poderia ser diferente e melhor. É tendo essa visão que eu decidi empreender.

L: Então agora vamos falar sobre o teu trabalho. Fala um pouco sobre as experiências de trabalho e o que cada uma significa pra ti.

R: Considero a PS como primeiro trabalho por que, apesar de ser voluntário, eram 4h por dia, jornada de trabalho, era uma dedicação bem alta e exclusiva, e também pela natureza do trabalho. Projetos de consultoria era algo que não era brincadeira, era algo que trazia muito aprendizado, não só profissional mas pessoal. Ali me trouxe muitos inputs sobre educação e empreendedorismo. Acredito que o verdadeiro core da empresa júnior é educação empreendedora, formar jovens líderes capacitados e capazes e transformar o Brasil. Depois entrei na Semente, que é uma empresa de consultoria. Foi um passo bem lógico pra mim, pois ela trabalhava com facilitação de programas de empreendedorismo, workshops. Era um ambiente de muita autonomia, muita flexibilidade, voltado ao resultado e não com horário de trabalho, por exemplo. Eles também me motivavam a trabalhar em projetos paralelos. O interessante é que antes de eu entrar nessa experiência, quando estava sem fazer nada, foi justamente o semestre em que mais tive diversidades de experiências, porém não no âmbito profissional, por estar a 2 anos na PS, na mesma experiência. Pensei comigo mesmo que eu queria ficar um tempo sem compromisso, sem um trabalho. Eu queria um tempo para experimentar outras coisas. Quando saí da PS comecei fazer coisas diferentes, organizei uma competição de empreendedorismo, que era o Sua Ideia na Prática. Eu estava começando a pensar em projetos meus, estava me experimentando e pensando que poderia fazer mais de uma coisa ao mesmo tempo, que eu poderia me dedicar a diferentes projetos. Nessa época o Pablo, que estava na Semente, veio falar comigo e falou sobre a Semente, que faziam algo muito relacionado com o que eu buscava e fiz uma entrevista lá. Conversei com eles e o que me seduziu para ir pra lá era o ambiente de trabalho, bem flexível, e também trabalhar com as mesmas coisas que eu estava interessado e de forma remunerada. Acabei indo para lá ao invés de continuar aberto a novos projetos. Acabei me desenvolvendo em facilitação de workshops. Eu via que era algo que eu tinha potencial e que gostava de fazer. Depois disso fui viajar, então dei aulas de inglês na Indonésia e depois voltei nesse mesmo quadro que eu tinha saído da PS, trancando mais um semestre, para poder ter um tempo de vazio e conseguir experimentar outras coisas. Chegou o Desafio Empreendedor e eu decidi que estava pronto para aquilo, que estava maduro e que queria aquilo. Na semente eu senti que era um período em

que eu não estava satisfeito no curso de administração e que eu estava dando um passo maior que a perna, ensinando coisas pelas quais eu não tinha passado. Eu dava workshops de empreendedorismo, startups e eu nunca tinha empreendido. Eu queria estar do outro lado, não queria estar ensinando mas sim estar aprendendo. Então participei do Desafio Empreendedor. Lá a nossa equipe continuou junta depois do evento, o que era raro. Tínhamos uma afinidade muito grande e vontade de fazer. Tive que colocar em prática muita teoria que eu conhecia, o que foi um desafio. Essa coisa de testar e aprender na prática foi o que mais fizemos. Quando fazíamos reuniões percebemos que o transporte na cidade era muito precário e quando olhávamos para a Europa e outros países eles tinham alternativas muito boas como bicicletas. Decidimos que trabalharíamos em cima desse problema. Sugriu o WeBike, que era um projeto completamente diferente do que é hoje, a Loop. O propósito é o mesmo: resolver o problema da mobilidade urbana em Porto Alegre.

L: Quais os desafios que tu enxerga? Como é a rotina da empresa e como está seu desempenho? O que tu acha que tu teve de influências do que tu aprendeu na faculdade e na tua vida? O que tu mais gosta e menos gosta de empreender?

R: Hoje sem dúvida posso dizer que é a experiência de maior aprendizado que eu já tive. Eu gosto muito de ter novas experiências, como falei, mas a curva de aprendizado que eu tenho empreendendo é algo que dificilmente eu teria em outro lugar. O início é a fase mais difícil, por que é quando não sabemos muito por onde começar, às vezes falta suporte no início. Depois de sair do Desafio Empreendedor parece que o projeto fica órfão. Tínhamos um nível de organização de senso de priorização muito baixo, então foi bem trabalhoso. Demoramos muito mais para fazer coisas no início que hoje faríamos mais rápido, por ser primeira experiência empreendendo. Hoje uma das coisas que eu mais gosto é trabalhar em equipe, sempre gostei muito disso. É realmente o que me move, gosto de desenvolvimento de pessoas, cultura organizacional. É algo que me move muito e é o que mais gosto. Hoje me dia não sei o que menos gosto, o que aprendi muito foi resiliência, que significa insistir em algo que dá errado até dar certo. Em vários momentos coisas que tentamos deram errado, o resultado não foi alcançado, ou demorou muito mais do que gostaríamos. Também temos que fazer coisas que não gostamos de fazer, que não

somos bons mas que deve ser feito. Desde planilha financeira, questões jurídicas, administrativas e burocráticas, se tu não fizer ninguém vai fazer por ti. Temos que ser multidisciplinares, trabalhar com algumas áreas diferentes ao mesmo tempo.

L: O que tu pensa pro futuro da empresa?

R: Hoje estamos buscando aumentar o faturamento, para crescer a empresa, trazer novas pessoas, pagar as próprias contas e assim por diante. Eu vejo que a Loop pode se tornar um modelo replicável de solução de mobilidade urbana, que pode ser uma nova alternativa de transporte. Aos poucos me vejo tendo cada vez mais um papel estratégico na empresa, mas nunca ficando distante da operação. Não quero perder o senso de dia-a-dia da empresa. Mais para o futuro me vejo abrindo outras empresas, me tornar um empreendedor serial, trazendo transformação para a vida das pessoas. Também penso em apoiar outras empresas, outras startups, seja como investidor ou como mentor, consultor, de alguma forma que eu consiga ajudar em desenvolvimento de pessoas, liderança, cultura organizacional.

L: O que trabalho significa na tua vida? O que é ser bem sucedido? Tu segue algum exemplo?

R: Hoje trabalho na minha vida significa muita coisa. Hoje sou um jovem adulto que começa a amadurecer em questões de assumir cada vez mais responsabilidades na minha vida. Começo a ter uma autonomia maior então pra mim o trabalho é o centro da minha vida. Ser bem sucedido, para mim, é ser feliz com o que eu faço e conseguir atender as minhas necessidades e vontades vindo do que eu faço também. É tentar ser o mais integral possível, no sentido de que eu não quero trabalhar com algo que eu não goste e seja infeliz, independente do quanto eu ganhe de dinheiro. Ao mesmo tempo trabalhar em algo que eu seja muito feliz mas que aquilo não me proporcione um retorno financeiro que eu preciso não é bom também. Pra mim ser bem sucedido é estar realizando o que sou capaz de realizar, de acordo com meu potencial. Pra mim me realizar é atingir meu potencial. Um dos exemplos que sigo é o Elon Musk, por que ele está afrente de empresas que são iniciativas que estão ali para transformar a vida

das pessoas, ele é um cara muito visionário e inovador. Ele me inspira em ter uma visão sistêmica e modificar o ambiente que vivo.

Fim da entrevista.

Gustavo Lambert

L: Qual teu nome, idade, ano que tu te formou na faculdade?

G: Estudei na UFRGS, na administração. Entrei em 2010 e me formei em 2015. Durante boa parte da minha vida eu achei que iria fazer direito. Meus pais fizeram direito e eram advogados, e gostava muito da profissão de advocacia mas pelo terceiro ano do colégio eu resolvi mudar, achei que o direito não era bem a “minha praia”, queria ter mais possibilidades de trabalho, não queria ficar tão restrito ao âmbito do direito e por isso entrei na Administração. Mas como todo bom aluno da administração sabendo que a administração poderia me levar pra qualquer direção por justamente não saber onde ir. Entrei achando que meu futuro seria seguir em uma Multinacional. Seria me capacitar entrar em uma grande empresa e crescer na hierarquia. Talvez depois de um tempo tentar um trainee mas sempre pensava em qual empresa trabalhar, achava que seria meu caminho. Mas, no primeiro semestre fiz o trainee da PS Júnior e comecei a ver que esse não seria necessariamente o único caminho possível. Não digo apenas empreender, mas também o mundo das empresas pequenas também é interessante, até por ver o quanto de diferença o teu trabalho pode fazer que talvez numa multinacional tu não tenhas esse poder de mudança. Comecei a pensar em novas possibilidades. Fiquei na PS um ano e meio e gostei muito da experiência, acho que me mudou muito no lado profissional e pessoal também. É claro que a PS não é tão profissional “de mercado” mas consegui pensar em coisas diferentes das que eu estava acostumado e tive uma nova perspectiva sobre em quê eu poderia trabalhar. Fui viajar, fui morar na Austrália com meus amigos 6 meses e passei 1 mês viajando. Lá eu trabalhei em várias coisas diferentes, tive que me virar também e obviamente o foco da viagem não era planejar o futuro, mas eu ia

viajando e pensando o que da Austrália eu poderia levar pro brasil. Pensei se eu queria abrir uma empresa, mas isso não passava pela minha cabeça como nenhuma certeza. Quando voltei vi que muitos amigos estavam estagiando e não estavam muito satisfeitos, isso no quinto semestre. A maior parte das pessoas estava ainda estagiando, não eram funcionários, então o nível de responsabilidade e descrição do cargo não era algo que me atraia muito. Então, ao invés de me candidatar para uma vaga ou buscar um emprego da maneira “normal”, eu fui conversar com dois amigos, o Arthur e o André, e decidimos que iríamos tentar fazer alguma coisa “nossa” para ver como iríamos nos sair, se iríamos gostar de começar algo do zero. Tivemos várias ideias mas não sei exatamente por que decidimos, antes de abrir um negócio, tocar um projeto que tivesse início meio e fim, com o fim já desenhado, para que a gente visse como nos sairíamos. Decidimos fazer um curso de mecânica de bicicleta, pois o Arthur na época pedalava muito, fazia viagens e falava que os ciclistas não sabem mecânica básica. Se fura um pneu a maioria não sabe o que fazer, não sabem regular freio, marchas. Normalmente tem poucas mecânicas de bicicletas então acaba ficando “na mão”. Então decidimos proporcionar um curso para essas pessoas. Aprendemos muito nesse curso, erramos muitas coisas, tivemos que fechar negócios, pedir patrocínios e tudo mais. Foi bem desafiador. No fim das contas o curso deu certo, tivemos um pouco de lucro e foi muito pela experiência que achamos que aprendemos muito e poderíamos trabalhar juntos e fazer algo dar certo.

L: Voltando um pouco, tu falou que teus pais são advogados. Como foi tua criação? Sempre morou em Porto Alegre?

G: Nasci e sempre morei em Porto Alegre. Minha mãe é de Porto Alegre e meu pai é do interior mas mora aqui desde pequeno. Minha criação foi excelente, sou muito grato a eles pela liberdade que sempre me deram e pelo nível de direcionamento. Eles sempre me deixaram seguir meu caminho, mesmo querendo que eu seguisse o caminho do direito eles nunca me pressionaram para isso. Eles me apoiaram muito quando escolhi administração, também quando escolhi trabalhar numa empresa júnior que não iria me dar salário, sempre foram muito presentes. Sempre foram bons ouvintes e acreditaram em mim, principalmente quando decidi empreender. Meus pais sempre me deram condições para me manter. É óbvio que se

não tivessem como pagar minhas contas a situação seria diferente. Então eles tentaram sempre me incentivar, vejo muito como papel deles eu chegar onde cheguei hoje.

L: E na escola, o que tu gostava, que matérias tu gostava? Como era teu perfil no colégio?

G: Eu me dei bem no colégio, tinha muitos amigos, muitas amigas, normalmente me dava bem com os professores. Fui mudando ao longo do tempo, quando mais jovem eu gostava mais de matemática, de exatas e ao longo do tempo fui passando um pouco para humanas. Sempre gostei muito de ler, sempre gostei de literatura. Desde pequeno, quando li Harry Potter, sempre foi forte em mim essa questão da leitura e isso também facilitava no dia-a-dia da escola. Não tive grandes problemas na escola, seja com outros alunos, professores, com notas. Acho que tive uma educação boa, eu valorizo muito a minha escola, que por mais que eu veja erros eu acho que são inerentes a todas as escolas, não acho que tinha mais erros que nas outras. Acho que de maneira geral é uma escola muito forte, voltada para a leitura. Desde pequenos tínhamos que escrever, fazer redação. Na quarta série tínhamos que escrever um romance, depois um teatro, depois uma crônica. Passamos por varias etapas do mundo da literatura que sempre foi algo que valorizei no colégio.

L: Tem algum professor que te marcou?

G: Curiosamente o que mais me marcou foi um professor de inglês, que não era do colégio, era da Cultura Inglesa, o Rodrigo. Ele me fazia muito querer ir atrás das coisas, ter dedicação, eu via que ele era professor por acreditar naquilo e querer que aquilo mudasse a vida dos alunos. Lembro que tive dois períodos de aula com ele, mais jovem eu era muito dedicado e depois tive no início do terceiro ano, quando estava fazendo cursinho e com outras preocupações e eu não dava tanta atenção pro inglês e me lembro de ver ele chateado de ver que eu não era mais o mesmo aluno dedicado e não me esforçava tanto nas tarefas. Pra mim ele foi um exemplo de professor.

L: Que outras atividades tu fazia no colégio? Atividades extraclasse, etc.

G: Desde sempre joguei futebol, depois de um tempo joguei tênis, fiz inglês. Não fiz Junior Achievement, não sei por que mas não tive vontade.

L: Como foi a tua preparação pro vestibular e durante o vestibular como foi?

G: Eu me arrependo da minha negligência nessa época. Eu acho que passei no vestibular muito por ter sido bem preparado no colégio, já estar acostumado com pressão de prova, por ter feito muitas provas semelhantes à da UFRGS, então chegar e fazer o vestibular não foi pra mim um negócio absurdo que eu vejo que outros amigos passam. Eu estudei muito pouco pro vestibular, pra mim o terceiro ano foi o ano que eu mais fui vagabundo. Não chegava a pegar recuperação toda hora, costumava passar. Mas se antes eu era um aluno 8 ou 9, virei um aluno nota 7 por escolha, no sentido que eu queria fazer festas, viajar, queria ir pra praia, queria curtir muito mais do que ir pra aula. O próprio cursinho pra mim foi meio gandaia, chegar lá tinha um pessoal novo onde fiz novos amigos e matava aula, saíamos pra ficar conversando. Hoje olhando pra trás me arrependo de ter sido negligente, poderia não ter passado no vestibular.

L: Tu sempre soube que faria faculdade? Foi automático?

G: Sim, isso eu nunca questionei. Pra mim sempre foi um caminho natural. O único momento que me senti livre pra tomar minhas decisões foi quando me formei. Antes disso no colégio não tinha opção de sair, entrar na faculdade pra mim foi algo automático, ainda mais por ter saído do colégio e entrado direto na faculdade, então nem tive 1 ano fazendo cursinho pra pensar se eu queria fazer aquilo mesmo. A faculdade foi uma continuação do colégio.

L: Então, por que tu escolheu administração?

G: Acho que por me dar mais oportunidades. Querendo ou não, o direito é um campo vasto mas ainda assim ele é dentro de uma área específica. Fazendo administração eu poderia trabalhar em praticamente qualquer área do mundo e poderia sentir o que eu gostava. Com 17 anos tu é novo demais pra decidir o que tu quer pro resto da vida e eu sabia que administração não seria necessariamente uma decisão. Eu sabia que poderia ir pra áreas muito diferentes em empresas muito diferentes, e ainda dentro da empresa poderia me especializar ou em marketing, finanças, RH, comunicação, poderia fazer um pós, sabia que existiam mais caminhos para percorrer. Fiquei na dúvida entre administração e economia, acabei achando que administração era mais abrangente que economia.

L: e a Universidade, sempre quis a UFRGS?

G: o colégio colocou isso na minha cabeça mas também meus pais também se formaram na UFRGS. Cresci sabendo que seria uma conquista entrar na UFRGS e mirei sempre nela.

L: E quando entrou, quais eram tuas expectativas?

G: Achei que era muito mais profissional, no sentido de ser bem organizada, bem estruturada, com um currículo que faria sentido, matérias e disciplinas que de fato fossem bem ensinadas. De maneira geral isso é interessante, mas achei que o pessoal que entrou iria entrar mais afim de estudar. O pessoal entra no mesmo ritmo do colégio, achei bastante parecido com o colégio, ainda mais a Escola de Administração, que é meio fechada. A minha maior frustração foi com a falta de aplicabilidade com as coisas que eu aprendia, o currículo claramente defasado, professores pouco preparados para a parte prática. Professores que nunca tinham trabalhado com aquilo que ensinavam. Eles estudavam, liam nos livros para dar aula. Eu tive uma cadeira de empreendedorismo com uma professora que nunca tinha empreendido e nem tinha trabalhado em alguma empresa pequena tipo Startup. Ela nunca tinha participado da fundação de uma empresa nem nada parecido. Como ela iria me ensinar? Eu também leio livros de empreendedorismo e vejo coisas que se

aplicam e coisas que não se aplicam, essa ponderação também tem que ser passada para os alunos. Acho fundamental ter tido experiência prática com aquilo que se está ensinando. Eu acho que o trabalho do professor é um dos mais importantes, inclusive penso em ser professor um dia no futuro, mas não concordo com a lógica: colégio, faculdade, mestrado, doutorado, professor. Tu nunca saiu do ambiente acadêmico, tu não sabe o que é na prática. Tive uma cadeira de custos com um professor que não tinha trabalhado na área financeira de nenhuma empresa. Não tem como ela me ensinar lendo de um livro. Eu vejo isso na minha empresa. Se eu pedisse para ele resolver os problemas da minha empresa ele não saberia. De maneira geral, a faculdade é voltada para grandes empresas, não tem muita coisa para quem quer trabalhar em pequenas empresas ou empreender. Quando se trabalha em pequena empresa tu não tem uma função específica, tem que saber fazer um pouco de tudo, tem que saber pensar estratégia da empresa e eu acho que tinha pouco disso na faculdade. Não se ensinava a pensar em várias áreas ao mesmo tempo.

L: Que experiências tu teve na faculdade fora essas cadeiras e a PS Júnior?

G: Não fiz intercâmbio pela faculdade, não fui monitor, não fiz bolsa de iniciação científica.

L: Em que semestre tu entrou na PS Júnior?

G: No primeiro. Fui fisgado na palestra inaugural. Curti muito o que estavam apresentando, vi que já seria uma possibilidade de trabalhar com clientes reais, ver casos reais, eu estava no primeiro semestre, nem estava pensando em pegar estágio, até por que não poderia no primeiro semestre, então me inscrevi meio sem pensar nas consequências. Me inscrevi com meu amigo Ricardo, fiz o trainee e achei muito legal, foi a primeira vez que tive pressão forte, de ter que apresentar em público, discutir, defender meu ponto de vista. Foi uma experiência interessante, gostei e quis entrar.

L: O que tu achou dessa experiência?

G: Foi um divisor de águas pra mim, certamente. Ela mudou muita coisa, acho que mudei muito como pessoa. Eu era muito imaturo, tinha 18 anos, e estava tento que lidar com clientes, resolver problemas, ouvir críticas que dificilmente ouviria em um ambiente fora do núcleo profissional, que eu nunca tinha estado. No colégio não tinha que ouvir críticas, ou tu ia bem ou ia mal na prova. Na faculdade é a mesma coisa. Entre os amigos tu pode brigar mas não chega ao ponto de alguém dizer que tu fez algo de errado, que não pensou direito, que teria que melhorar. Foi a primeira vez que me senti em uma situação em que eu não estava totalmente à vontade para tomar as decisões, eu teria que correr atrás. Eu sabia que não estava no mesmo nível da galera que estava lá. Eu teria que me esforçar pois eu tinha responsabilidades com um cliente, teria que saber responder as perguntas dele, sabia que o que eu estava fazendo impactava na vida dele, no sonho dele. Eu senti uma pressão maior que eu já tinha sentido. Isso me ajudou, acho que virei uma pessoa mais comprometida depois disso e me mostrou que multinacional não era o único caminho. Antes eu ficava muito impressionado pensando em qual empresa eu iria trabalhar. Também na PS comecei a conhecer muitas pessoas, em comparação com meus colegas da época eles praticamente só conheciam quem era da turma e os veteranos. Na PS eu conheci muita gente, de diferentes semestres. Ou eram pessoas que estavam na PS, ou que tinham passado pela PS, ou que conheci em algum evento. Eu conhecia muito mais gente, e com isso eu acabei tendo mais experiência, através dessas pessoas. Isso ajudou a acelerar meu desenvolvimento. Desde apresentar algo em público até o modo de pensar e de argumentar.

L: E depois que tu saiu da PS?

G: Fui pra Austrália direto. Eu sempre quis morar fora, gostava da vibe da Austrália. Coincidiu de ter amigos de vários grupos diferentes que tiveram vontade de ir, primeiro 6, depois foram mais 3. Foi muito bom pra mim, até em termos de aprender a se virar. Nunca tinha tido que pagar minhas coisa, na Austrália eu não pedia dinheiro pros meus pais. Eu tinha o objetivo de ganhar dinheiro trabalhando e pagar minhas contas. Lá eu fiz de tudo, desde vender água e suco na praia, lavagem de carros,

vendendo sorvete em festa, muitas coisas. Eu não era louco por conseguir trabalho, por exemplo um amigo meu que morava lá desde o início ele começou a trabalhar em mudança. Ele tinha emprego fixo e trabalhava muitas horas por dia, por que ele tinha um plano de ficar mais lá, ele queria ficar 1 ano ou 2. Queria juntar dinheiro e se estabelecer. Eu estava pela experiência mas também queria pagar as contas então trabalhava 3 dias por semana, fazendo vários bicos.

L: O que tu tira dessa experiência?

G: Tudo. Amadurecimento, até em relação com amigos. É diferente ter um amigo que mora contigo e ter que brigar se ele não lavou a louça ou não tirou o lixo. Tinha uma noção de responsabilidade, pagar contas, ter que pagar o aluguel, ter que se virar pra conseguir mais dinheiro se estava faltando, planejar viagens, juntar dinheiro para tirar férias. Foi uma responsabilidade diferente, mas obviamente com muita curtidão, fizemos uma viagem gigante por lá, conhecendo muitos lugares. Ao mesmo tempo todos nós sabíamos que teríamos que voltar, trabalhar, recuperar essa grana. Voltei certamente mais maduro, principalmente por essas questões de ter tido que me virar de uma maneira que em Porto Alegre eu não precisava. Eu nunca tinha lavado roupa antes de ir pra lá, nunca tinha cozinhado por necessidade. Foi importante pra mim ir com 19 20 anos, amadureci bastante.

L: O que mudou na tua cabeça enquanto tu estava lá?

G: Não sei dizer, sinceramente. Acho que foi um pouco de tudo que falei, fiquei mais maduro mas não sei em qual aspecto necessariamente. Eu soube valorizar mais o que eu tenho aqui. Não a mordomia, mas o quanto meus pais se esforçam para que eu tenha possibilidade de me importar com outras coisas, pra que eu não precise ficar correndo atrás de coisas como pagar contas, fazer comida, lavar roupa, por que eles querem me possibilitar isso para eu poder estudar e trabalhar. Lembro que quando voltei valorizei muito isso. Tem gente que volta dessas viagens querendo sair de casa, eu voltei querendo ficar, pois vi como eles se esforçavam para que eu ficasse bem. Sempre fui muito próximo deles, via filmes, acompanhava séries, sempre juntos.

L: E quando tu voltou tu foi fazer o que?

G: Abri o curso de bicicletas, como contei.

L: Por que tu não te motivou a entrar numa empresa?

G: O Arthur falou comigo logo que cheguei, ele também estava sem estágio. Decidimos conversar e perguntou se eu queria tentar algo diferente antes de tentar pegar estágio. Lembro de me reunir com amigos que estavam estagiando e eu não sentia muita firmeza que eles estivessem gostando muito. A conclusão que chegamos foi que era difícil encontrar outras pessoas desempregadas ao mesmo tempo, normalmente quando um está num estágio o outro acabou de sair, mas aí entra em outro estágio, outro é efetivado. É muito mais difícil quando o tempo vai passando as pessoas abrirem mão do que já tem e nós não tínhamos nada do que abrir mão. Eu nunca tinha ganhado salário, então eu sabia que se eu fosse fazer alguma coisa eu estava abrindo mão de uma possibilidade futura de estágio, não teria que me demitir de um salário, o que seria obviamente muito mais difícil. Então decidimos, estando os três na mesma situação, tentar algo e se não desse certo iríamos pegar algum estágio pois esse caminho estava sempre disponível. Gostaríamos de criar uma empresa e víamos que um curso de bicicleta não seria suficiente para ter uma empresa de fato. Depois do curso cada um foi fazer uma coisa e nos comprometemos em ter pensado em alguma ideia de negócio. Na volta eu e o Arthur nos reunimos para discutir várias ideias de negócio que tivemos, eu pensando na minha viagem para a Europa e o Arthur na viagem que ele fez de bicicleta pela costa sul do Brasil. Tivemos várias ideias, abrir um restaurante de Kebab, um hostel, loja de produtos naturais. Ele me trazia os inputs do Susin, que tinha feito a viagem com ele. Eu sempre pensei em trabalhar com livros, já brinquei com meu pai que eu teria uma livraria, mas isso não passava de uma brincadeira. Uma das ideias que tivemos foi fazer um clube de assinatura de livros. Primeiro pensamos em fazer sobre livros de negócios, mas aí vimos que aquela ideia não ia ir muito longe, parecia que ficava muito restrito. Não sabíamos como escolheríamos os livros, então tivemos ideia de ter um curador, que indicaria um livro. Pedimos uma indicação pro Cortela e ele indicou um livro de ficção. Depois outra

indicação também foi uma ficção e decidimos sair dos livros de negócios para literatura. A partir disso fomos lapidando a ideia.

L: Como vocês juntaram dinheiro para fazer esse negócio acontecer?

G: Cada um tinha um pouco no banco, economias que o cara vai juntando desde pequeno. Cada um tinha uns 7 mil reais, e colocamos tudo na ideia. A medida em que o tempo foi passando cada um pediu aos pais os aportes, muito pouco. Cada um colocou uns 30 mil ao todo, não no início do negócio, mas desde o primeiro mês até 1 ano de empresa mais ou menos. Foi gradual, não ficou pesado para as famílias. No início, por causa disso, ficávamos sem dinheiro nenhum pra nós, e como começamos sem estrutura, nós 3 fazíamos tudo, todas as etapas do processo, desde pensar no curador, montar as caixas, enviar aos clientes ou entregar de carro por Porto Alegre. Antigamente fazíamos a parte estratégica, pensando no negócio, e no minuto seguinte estávamos respondendo e-mail, emitindo boleto. Hoje a segunda parte não fazemos mais tanto, mas o tempo envolvido ainda é bem alto. Como a empresa cresceu muito, ficamos com uma responsabilidade maior, de não poder deixar falir e esse tipo de coisa. No início não ganhávamos salário. Em 2016 e 2017 ganhamos salários de estagiários e hoje eu ganho menos que os meus amigos que trabalham em empresas ganham. Essa foi uma escolha nossa, de reinvestir praticamente tudo que ganhamos com o negócio. Aqueles 30 mil de cada um que eu falei não foi considerando isso, esse investimento foi maior pelo fato de não pegarmos muito para nós. No início não pagávamos salário de mercado para ninguém, hoje a maior parte dos cargos tem salários de mercado. Buscamos proporcionar para os nossos empregados isso.

L: O que tu menos gosta de empreender?

G: Certamente é a pressão. Eu sempre falei isso desde o começo. Eu odeio muito a frase “quem faz o que gosta não trabalha nenhum dia da vida”. Discordo totalmente desse ponto de vista, por que o que eu tenho de stress, de preocupação. Até hoje a noite acordei diversas vezes na noite pensando em algo da TAG, isso é horrível. Eu estou perdendo mais cabelo por causa disso, eu tenho cada vez mais

pressão por causa disso, com os meus sócios é a mesma coisa. É uma constante. Conheço várias outras pessoas que estão em empresas semelhantes, no sentido de empresas que precisam crescer muito, onde querem resultados positivos. É muita pressão. Eu gostaria de ir pra casa e não ficar pensando na empresa. Eu adoraria que no final de semana eu não pensasse mais na TAG. É óbvio que melhorou, tinha uma época que todo o final de semana eu trabalhava. Hoje eu quase nunca trabalho em final de semana, eu meio que me obrigo a não trabalhar no final de semana, por questão de saúde. Muitas vezes eu ficava trabalhando de noite, até a hora de dormir. Hoje eu chego em casa eu quase nunca não trabalho mais. Mas mesmo assim fico pensando, fica no meu inconsciente, fico ligado na empresa. Eu estou trabalhando em uma empresa de livros e eu estou lendo pior. Hoje eu leio, penso na empresa, volto a ler, e acabo pensando na empresa. Tenho amigos que estão em empresas em posições onde tem muita pressão, gerentes de empresas grandes. Eles também tem muita pressão, mas chega no final do dia a empresa não é deles, mesmo sem bater meta o salário deles entra todos os meses. Se por acaso eles forem demitidos eles podem ir para outras empresas, eles tem toda a experiência que tiveram na empresa que estão agora. A minha empresa se falir, seria a perda de um processo de anos além de um sentimento de que perdi tudo que construí. Será que teria que começar do zero? Algum outro negócio? É uma pressão muito forte, pra mim é essa a pior parte.

L: Tu acha que isso está melhorando ao longo do tempo?

G: Sim, eu acho que sim por que o nível de preocupação é diferente. Certamente a pior época era o início, quando a TAG não tinha dado certo ainda. Eu olhava os clientes e não entrava novos clientes. Hoje é totalmente diferente, essa semana fui para Londres receber um prêmio de inovação que ganhamos no ramo da literatura. Isso é fantástico, eu nunca pensaria que isso iria acontecer. Mas mesmo assim sempre tem uma preocupação. Hoje me preocupo que tenho 75 funcionários. E sei que um está insatisfeito por alguma coisa, outro não está indo bem e precisa melhorar, se não ele vai ter que sair, estou pensando que talvez daqui a 1 ano não estaremos do tamanho que queremos, ou trabalhando com o tipo de projeto que estamos imaginando. Não trabalhar no final de semana e de noite é uma grande conquista.

Ainda assim a sensação de estar sempre tenso é a mesma, não passou. Tenho muito medo em relação a isso, não sei como que isso vai mudar. Eu acho que com o amadurecimento da equipe isso pode acontecer. Mas a empresa é muito nova, as pessoas que trabalham aqui estão a 1 ano por aí. Vai chegar um ponto que não vou precisar me estressar que a revista que enviamos está escrita do jeito que eu gostaria. Isso já vai estar resolvido pela área responsável. Eu ficaria me preocupando com os resultados, seria mais um gestor. Sinto que já melhorou nesses aspectos, mesmo tendo um longo caminho pela frente.

L: O que tu espera pro futuro da empresa? O que vocês estão enxergando?

G: Aquilo que começou como um clube de assinatura para as pessoas receberem as mesmas caixas já se transformou em uma plataforma em que as pessoas interagem. Hoje pensamos na comunidade que criamos, nos eventos que fazemos e que as pessoas da comunidade fazem. Já tiveram encontros em mais de 50 cidades, encontros de associados, onde não fizemos nada para que acontecesse o encontro. Apenas temos o aplicativo onde as pessoas avaliam os livros, resenham e discutem sobre o livro. Hoje a TAG é muito mais que apenas o livro que enviamos. Estamos virando uma plataforma de experiências literárias.

L: Tu pretende continuar empreendendo na TAG ou pensa em outras coisas?

G: O meu caminho é tornar a TAG robusta e grande o suficiente mas depois continuar nela. Não me vejo como um empreendedor serial. Inclusive eu acho que sair da TAG por algum motivo não sei se me levaria a abrir uma empresa do zero. Não sei se tu teria paciência para pegar algo do zero. Claro que tendo dinheiro, já tendo conhecimento eu não começaria 100% do zero.

L: O que tu mais gosta? O que é mais positivo pra ti estar empreendendo?

G: Isso depende muito do que estou empreendendo. Estar trabalhando com livros me dá uma satisfação muito grande. Saber que estamos enviando 30 mil livros

por mês, as pessoas estarem lendo mais, e senti o reconhecimento por parte de dinossauros do mercado. Hoje tenho entrada livre em qualquer editora no mercado, falo com os presidentes e eles nos olham dizendo que somos bons, que estamos revolucionando o mercado. É um orgulho absurdo sentir que estamos revolucionando um mercado que sempre admirei, que eu tinha medo que morresse. Saber que um funcionário teve a vida mudada por causa da TAG, clientes também agradecendo a TAG. Isso me dá muita satisfação. Ver que o negócio que começamos tão pequeno, 3 pessoas sonhando em algo praticamente utópico e que se concretizou e mexe na vida de tanta gente.

Fim da entrevista.

Wagner Lovatto

W: A minha família, a minha história de empreender vem muito forte do meu pai. Ele é dono de uma rede de farmácias, a Drogabel. Hoje são mais de 100 lojas no Brasil. Ele botou a primeira loja com 21 anos, junto com a minha mãe, sem dinheiro nenhum. Sempre achei aquela história muito legal, meu pai sempre foi “o cara” pra mim. Então a minha família sempre foi, desde que me conheço por gente, família de classe média alta, pais empresários, depois uma mãe dona de casa. Meu irmão, mais velho uns 3 anos, ele por muito tempo era o cara que eu seguia, que eu queria ser como. A minha infância foi como de uma pessoa de classe média alta, morando num condomínio legal, na escola privada, uma das melhores de Porto Alegre da Zona Sul. Cresci com muitos amigos, mesmas relações, então a minha base familiar, de infância, ela é de certa forma como o padrão de classe média-alta.

L: Onde que tu nasceu, onde já morou, quem compõe tua família?

W: Sou de Porto alegre, nasci em 3 de junho de 1993. Na época que eu nasci meus pais moravam na restinga, foi minha primeira casa. Devo ter ficado lá uns 6

meses, bem na entrada do bairro. Meus pais se criaram lá, sempre moraram lá. Não tenho quase família por parte de pai, só no interior, não tenho tio, primos nem nada. No lado da minha mãe também é um núcleo pequeno, ela tem um irmão, meus avós estão vivos e sempre moraram na restinga. Então, eu morei nesse tempo, foi quando meu pai tinha comprado uma casa na zona sul de Porto Alegre e então me mudei. Nunca morei em outro lugar, por morar, nunca fiz intercâmbio. Basicamente a minha família é o meu pai, minha mãe, um tem 55 outro 54, meu irmão que tem 27. Então, de família é isso, é uma família pequena.

L: Vamos falar dos teus pais, onde eles trabalharam, estudaram

W: Meu pai, não sei direito se ele chegou a se formar, mas ele trabalhou em farmácia como a minha mãe. Meu pai começou a trabalhar com 15 anos na Drobél, com 17 ele era gerente. A Drobél era uma rede forte na época. Depois ele decidiu empreender. Os dois tiveram uma infância relativamente pobre, na restinga, não sei as escolas que eles estudaram. Eles se conheceram na escola, começaram a namorar na mesma idade que eu e a Cláudia começamos, com uns 15 anos. É uma história bem parecida com a deles tirando o fato que eu nunca fui pobre. Então, o meu pai perdeu o pai muito cedo, com 20, 21 anos e trabalhou só em um lugar. Minha mãe também sempre trabalhou na Drogabel, começou bem cedo. Meu pai empreendeu, o sogro dele vendeu um caminhão que ele tinha, e emprestou o dinheiro para eles e eles abriram a primeira loja na Azenha e moravam nos fundos da farmácia. E aí foi, os dois muito vendedores e começaram a crescer. A loja deu certo, juntaram dinheiro e botaram a segunda, e foram indo até chegar a 8 lojas próprias. Aí eu e meu irmão éramos nascidos, mas minha mãe por um bom tempo precisava trabalhar grávida, até uma semana antes de eu nascer, e do meu irmão até 3 dias antes dele nascer. Meu pai sempre trabalhou em farmácia. Falando da minha infância, a referencia que eu tenho é meu pai saindo de casa as 7h e voltando as 22h 23h. é uma coisa que eu não me imaginava fazendo, pelo menos não nesse ritmo, mas é uma coisa que de certa forma está sendo um pouco parecido. Só ele não teve um filho tão cedo como eu tive. O único lugar que ele trabalhou foi a Drobél, sendo gerente muito novo. Ele chegou a decorar 3600 remédios, para poder responder aos clientes na mesma hora, e foi colocar a primeira farmácia e desde então está com a Drogabel, há 35 anos.

L: E o relacionamento que tu tem com os teus pais e teu irmão?

W: Meu pai tem um jeito mais durão, mais pesado, italiano, na gritaria, nessa pegada. Mas é um cara com o coração gigantesco. Sempre foi meu exemplo, meu modelo do que fazer e não fazer. Minha mãe sempre foi a pessoa que cuidou da casa, então ela sempre deu amparo para que eu e meu irmão pudéssemos estudar e meu pai trabalhar e ela sempre gerenciou muito bem a casa. Sempre tive uma relação muito boa que tenho até hoje com eles. Meu irmão é que depois de um tempo foi seguir um universo completamente diferente, ele ficou mais “roots”, foi estudar biologia na UFSC, não queria nada muito com a vida no sentido de trabalho, ele estava se descobrindo até que ele viu que não ia muito longe com isso, com uns 23-24 anos, e aí ele voltou pra Porto Alegre pra trabalhar com meu pai. Mesmo assim tenho uma baita relação com ele, vejo eles com uma frequência muito grande, o Conrado (meu filho) está sendo criado quase que em conjunto. Sempre tive muita liberdade com eles, nunca fui cobrado de estudar, e sempre fui muito bem na escola. Então, tudo que eu fiz foi com muita liberdade, se eu pudesse dizer. Tudo que eu queria eu tinha, por mais esforço que eles tivessem que fazer, sempre me proveram tudo que eu precisava.

L: Em qual deles tu te espelha mais? Qual tu acha mais parecido contigo?

W: Com meu, pai, temos uma história muito parecida. Conheci a Cláudia com 3 anos, sabia que ela era a mulher da minha vida com 4 anos, me lembro disso. Comecei a namorar com 14, meu pai com 15. Coloquei a Focus com 20, meu pai a Drogabel com 21. A minha história e meu jeito é muito parecido, a gente é muito intenso. Às vezes chega a ser sem noção, de querer fazer as coisas acontecerem. Nesse sentido sou muito parecido com ele, em coragem de empreender, de fazer acontecer. Com meu irmão sou quase o oposto dele. Meu irmão é um cara muito mais tranquilo, trabalha mas não é um cara empreendedor, que curte ver o negócio crescer. Mas ele é muito dedicado, está muito afim. Por exemplo eu me visto de uma maneira por que eu quero passar uma imagem pro meu cliente, já ele não se importa com isso, ele se veste do jeito que ele quer. Então somos muito diferentes no jeito de ser e no que se quer pra vida. Com 24 anos eu já conquistei, em termos de patrimônio e

conquistas financeiras, algo que ele vai conquistar com 35-40 anos. Temos uma diferença muito clara nisso, de estilo de vida, do que se quer etc.

L: Me fala um pouco da Cláudia, como se conheceram o que ela está fazendo hoje.

W: Conheci a Cláudia no Jardim A do Mãe de Deus. A gente ficou juntos no Jardim A, jardim B, depois fomos pro João Paulo juntos, da segunda série ao terceiro ano. Depois eu entrei na Administração, ela entrou um ano depois, e ela hoje é sócia da Focus, pra fazer ela acontecer. A minha relação com ela, namoro desde os 14 anos com ela, vamos completar 10 anos de relacionamento. Nunca demos um tempo, nunca tivemos uma briga que durou mais de meia hora eu acho, mesmo. Nunca dormimos brigados, isso é uma política nossa. Outra política nossa é que se der mais de 15 minutos de briga encerramos a briga. Aprendi muito com ela, eu estava seguindo um caminho uma época que não estava tão bom e ela sempre me motivou, sempre admirou a minha família e a gente querer empreender, pois a família dela é muito diferente. A família dela tem medo do que é empreender, pra eles foi comprar apartamento e receber o aluguel. Ela viveu na mesma estrutura familiar, classe média-alta, ela já foi rica, mas não é mais. Eu sempre tive uma relação que tudo que eu quis fazer e como eu quis fazer e como eu queria ser, ela estava junto comigo e eu com ela. Quando a gente começou a Focus, convidei ela pra ser sócia, por que eu queria que fosse uma empresa limitada, ela tem 1%. 1 mês depois que ela entrou na RBS, convidei ela pra trabalhar aqui e ela largou a RBS e ficou trabalhando de graça por uns 8 meses até descobrir que estava grávida, com 22 anos. Então a minha relação sempre foi uma relação que permitiu que eu fizesse tudo, de muita liberdade. Certamente me deu muito apoio, sempre que fiquei mal, falar da empresa, quero chorar, quero rir, é sempre com ela que eu faço. Tenho uma sustentação gigantesca com ela.

L: Fala um pouco do Conrado.

W: Ele tem 2 anos e 4 meses, ele foi um grande susto, por que eu comecei a Focus de fato 17/12/13. A Focus, de direito, começou em 31/07/14, mesmo dia que comecei a namorar a Cláudia, e 17/12/15 foi quando ele nasceu. Ele nasceu exatamente 2 anos depois de eu ter começado a Focus. A única diferença é que ela descobriu que estava grávida em 21/04/15, e nessa época eu devia R\$1500 para o banco, meu pai colocou outro negócio, uma administradora de cartão, juntou um monte de investimento e quase quebrou a Drogabel, a empresa de cartões está hoje em processo de falência. Nessa época eu estava na Drogabel ainda. Em 2011 entrei na UFRGS e entrei na PS Júnior, comecei o trainee em abril, entrei em junho na empresa mesmo, no primeiro semestre. Fiquei lá 8 meses, saí em fevereiro de 2012, nisso comecei na Drogabel, e era ao mesmo tempo Diretor de Desenvolvimento da FEJERS. Nesse período foi quando a casa começou a cair muito forte na minha família. Durante 2012 inteiro eu trabalhei com meu pai na Drogabel e como eu era filho do dono, eu era em termos técnicos um cara bastante capacitado, comparado com a equipe do meu pai, eu resolvi começar a estudar muito, para provar que eu não era só o filho do meu pai na empresa. Em 2010 eu tinha trabalhado lá, quando eu fazia cursinho também pra entrar na UFRGS. Eu já começava a conhecer a empresa mas eu não tinha muito conhecimento. Em 2012 quando entrei de uma vez, entrei com tudo no universo de franquias. Sempre fui apaixonado por varejo. Com 9 anos eu via as lojas e falava pro meu pai “as luzes da loja são muito feias, são amarelas e fracas”. Depois ele colocou as luzes brancas, como são as lojas hoje, ele encheu de luz branca pra dar um ar mais limpo. Sempre fui muito próximo, ficava nas farmácias, no escritório com ele, adorava ver ele fazendo reunião, eu gostava muito daquilo, diferente do meu irmão, ele achava tudo isso muito chato. Eu gostava de ver meu pai negociar, vender, contratar, eu adorava aquilo. Então sempre tive certeza que eu queria Administração, desde a sexta série eu sabia que eu ia ter uma empresa. Nesse processo, sempre fui dedicado na escola, ganhei até menção honrosa, mesmo assim fui o cara que sentava no fundo, fazia bagunça mas eu estudava muito. Em semana de provas eu acordava cedo pra estudar e fazia isso durante a semana toda. Sempre tive medo de ir mal, não sei por que mas sempre tive. Voltando, em 2012 entrei na Drogabel e em 2013 tudo caiu. Meu pai tomou prejuízo por causa da empresa de cartão, ele entrou em depressão profunda, as 2 empresas estavam indo mal. Desenhei um planejamento estratégico, estudei BSC, peguei dados de mercado, conversei com profissionais,

imergi no universo de franquia, comecei a entender de forma mais aprofundada esse assunto. Mas, eu e o meu pai temos perfis diferentes, então dava conflito na empresa. Eu planejo mais as coisas e tenho mais tranquilidade em assumir risco. Minha família se afundou financeiramente nessa época. Foi quando tentei fechar o primeiro contrato com a Focus e eu não tinha dinheiro nem limite no cartão de crédito nem no cheque especial. Tive que pedir carona pra ir pro aeroporto. Esse foi o pior período de todos. Meu pai não tinha dinheiro pra ir no supermercado, tive que dormir no aeroporto. Depois com 50 anos ele se deparou com uma situação horrível, financeiramente, e hoje está saindo disso, foi quase uma destruição do patrimônio da minha família. Quando eu decidi colocar a Focus a relação com meu pai estava quase destruída. Voltando pro Conrado, eu tinha 21 anos e não tinha faturado R\$1 com a Focus. O primeiro dinheiro entrou no dia 12/06/15, um ano e meio depois da Focus começar. Depois que descobri que ia ser pai eu não tinha o que fazer. Do ponto de vista da família da Cláudia foi ruim também. Depois disso eu acordava a 6h da manhã e ia trabalhar e fazer as coisas darem certo. Eu senti que ia dar tudo certo, mas não sabia como. Aos poucos foi entrando dinheiro, e comecei a ganhar mais dinheiro que boa parte da população brasileira. Então minha relação com ele sempre espelho meu pai, tento ver o que ele fez de errado e o que ele não fez, assim consigo passar mais tempo com meu filho. Mas ao mesmo tempo tem dias que eu vejo ele meia hora por dia. Eu aprendi com meu pai que a premissa básica para ter uma vida boa é não ser o cara mais centralizador do mundo. Descobri que ser pai é um amor que aumenta a cada dia, é um negócio bem progressivo, por que tu dá muito e não recebe nada em troca. Tu vê que tudo que tu construiu na vida não chega nem perto do que ele representa. Se eu precisar vender a Focus hoje, por qualquer motivo por ele, eu vendo ela agora. Tudo que eu acreditava como seria começou a mudar, eu me vi obrigado a dar certo. Eu me pergunto se eu não tivesse filho, minha condição financeira seria bizarra hoje pra alguém da minha idade. Agora, será que a Focus teria dado certo se eu não tivesse tido filho? A Focus ia dar certo, eu tinha certeza, mas ao mesmo tempo foi um pouco depois do Conrado que as coisas começaram a acontecer. A obrigação de ter que sustentar um filho e uma mulher me fez ter uma noção de que eu iria ser um pai de família com 21 anos. Com casa, mulher e filho que eu sustentava completamente sozinho. Tudo isso me fez amadurecer em um tempo muito curto, por que é muita coisa pra um cara fazer. As minhas prioridades mudaram com a vinda do

Conrado e muito da minha vida enquanto empresário e enquanto pai também foi condicionada por conta disso, muito novo eu já tive que sustentar uma família. Isso é uma coisa que só da pra entender quando tu for pai. Ele é a coisa mais importante que exista na minha vida e sempre vai ser.

L: Vamos falar um pouco mais da Universidade, o que tu esperava quando entrou, sempre quis fazer faculdade?

W: Sempre quis ser empresário, não necessariamente fazer administração mas esse era o caminho mais natural pra mim. Nunca quis ter um chefe. Sempre quis ser o cara que mais fazia, que estava melhor, então eu tive a certeza na sexta série que eu queria ser empresário, na época era continuar a empresa dos meu pais e então escolhi administração. Me formei no colégio em 2009, passei 2010 no cursinho e trabalhando na Drogabel, e em 2011 entrei na UFRGS. Eu não sabia direito o que esperar da faculdade, achei que as cadeiras eram muito legais, as primeiras aulas foram legais, mas aos poucos fui descobrindo o que era a UFRGS, descobri que tinha muita coisa e muita coisa inútil. Na época, o Juliano da Semente, conheci ele na praia e ele me viu um dia e falou que eu tinha que fazer PS Júnior. Curti a ideia, vi algumas apresentações e já entrei. Resumo minha faculdade à PS e à FEJERS, isso pra mim foi a UFRGS. O grande benefício que a UFRGS me trouxe, a relação que eu tenho à Universidade, foi eu poder ter sido parte da PS nesse pequeno tempo de 8 meses, e eu ter conhecido as pessoas que eu conheci lá, que é uma galera muito forte. Alguns sócios hoje da Focus eu conheci lá, nesse curto tempo na PS. A minha relação com a faculdade de Administração, é algo que eu sinto que eu perdi mais tempo do que eu ganhei conhecimento com as cadeiras. Foram poucos professores que agregaram de uma maneira intensa, talvez 40% das minhas aulas foram úteis, não 40% do meu tempo. Agora, a experiência da UFRGS tem total a ver com meu sucesso enquanto empresário por conta do que eu aprendi, conheci, pelas pessoas, pelos contatos e experiências que a universidade promoveu mas não as aulas em si.

L: Antes de entrar, quais eram as tuas expectativas?

W: Eu achava muito legal ser da UFRGS pelo processo seletivo, eu tinha muito orgulho de fazer parte da UFRGS. Eu tinha mochila, vivia tudo que eu podia. Era difícil de entrar, entram os melhores, então eu tinha que valorizar muito isso. Antes de entrar eu tinha orgulho, ainda tenho, mas não por causa da faculdade, mas por causa do que eu vivi lá.

L: Quais foram as maiores dificuldades?

W: No primeiro semestre eu rodei em 3 cadeiras, por que eu não ia na aula, eu ia bêbado pra aula. Eu estava muito feliz que tinha entrado e fazia festa quase todo dia. Não ia nas aulas e comecei a PS então tive uma dificuldade muito grande depois que comecei a entender o que eram as aulas, tive dificuldade de dar valor para as aulas. Eu achava a aula chata e o professor ruim e eu acabava não indo. Eu fui muito mal por conta disso. Depois tive dificuldade em poder ir nas aulas por que comecei a Focus no sexto semestre, então eu tinha muita coisa pra fazer na empresa.

L: E na PS, como foi a tua experiência. O que, pra ti, é tão marcante?

W: Da visão que eu construí sobre negócios, a PS me permitiu construir uma visão muito forte. Me permitiu ver um pouco mais do pequeno empresário e do quanto eu podia ir longe. Eu via histórias deles e eu pensava que não tinha como eu não dar certo, comecei a formar uma convicção. Somado a isso, eu tive uma possibilidade de conhecer gente que era melhor do que eu, e aprendi muito com elas. Então eu valorizava muita gente lá. Somado a isso, estive em um período que a diretoria pensava muito diferente de mim, eu pensava muito em resultado enquanto o pessoal falava sobre ser um “agente transformado”, voltado pra RH, e eu queria ver resultado. Eu tive muita dificuldade de conseguir me desenvolver lá dentro, isso foi meu maior desafio e foi por isso que eu saí tão cedo. E na época eu saí pra colocar uma construtora, nosso plano de negócios chegou em R\$4 milhões. Só que eu tinha 19 anos e não conseguiria empréstimo no banco, e aí acabei desistindo.

L: E como tu teve a ideia da Focus, o que te influenciou a optar por ela?

W: Foi sozinho, comecei a ideia em outubro de 2013, eu estava na Drogabel e meu pai conheceu a Suely, dona da Feitiço. Na época a ideia não era tão “Focus”, eu falei pro meu pai usar a estrutura da Drogabel pra desenvolver a Feitiço. Pensei em usar a estrutura de expansão, de marketing, de consultoria de campo e colocar mais uma marca pra dentro do guarda-chuva da Drogabel. Só que a Drogabel não estava indo bem e eu estava brigando muito com o meu pai, então chegou um momento em dezembro e eu falei que ia desistir da Drogabel e vou tocar sozinho a ideia da franquía. Ele achou que ia ser muito difícil, dizia que eu tinha 19 anos e não ia conseguir, por que ele queria que eu ficasse na Drogabel. A ideia era assim: pegar marcas, entrava no negócio e terceirizava a estrutura de franquias e ficar com 50% das taxas. Assim a gente entraria com modelo de sociedade. Assim não precisaria ter investimentos a fazer. A Focus seria uma franqueadora de sexshop, mas aí a Suely desistiu no ano seguinte em agosto. Daí tive que rever tudo que iria fazer, toda a estrutura. Por que era eu, o Nicolás e a Cláudia e a gente não ganhava nada quase, vendendo franquias da Drogabel. A nossa primeira proposta foi de R\$65 mil, e o primeiro projeto fechado foi R\$13 mil e hoje voltamos a R\$40 mil, que é um preço justo pro RS. Nos obrigamos a ir a mercado, fazer muitas reuniões, procurando clientes, tudo trabalhando da casa dos meus pais. Então, começamos a formatar e vender franquias, de diversas marcas. Essa era a Focus. Em 2015 vendemos muita coisa, tivemos uma receita de R\$137mil. No ano 2 da Focus, tivemos receita de R\$512mil e começamos o outro braço da empresa, a Focus Shopper. Em 2017 faturamos R\$1,139 milhões. Então por mais que eu tivesse um filho, uma casa, mudamos de escritório 3 vezes e no meio do ano devemos aumentar o escritório também. Então dentro desse processo, a Focus começou como Focus Franquias, em dezembro de 2016 começamos a Shopper, em janeiro desse ano lançamos a Shift, em março a Sales. Hoje são 4 frentes de negócio diferentes.

L: O que tu mais gosta no teu trabalho? E o que mais odeia?

W: O que eu mais gosto é vir para cá trabalhar com essa galera, com esse ambiente que temos aqui. Mas tudo isso é por uma coisa maior, que é o que eu mais

gosto na essência, que é não ter ideia de onde a Focus vai chegar. Eu tenho a pretensão de ter um patrimônio de R\$1 bilhão, talvez eu nunca alcance, mas o processo de chegar até lá é o que me deixa com muita vontade. E eu sei que a Focus é o meio do caminho. Por isso alguém que está aqui hoje é que vai tocar a Focus, isso está meio claro. Vai ter outro projeto maior daqui a pouco, é isso que eu gosto. Eu não sei como vai ser o dia de amanhã e isso me deixa muito empolgado. Ao mesmo tempo é a instabilidade. Tem vezes que fazemos um monte de investimento, esperamos que vamos vender muito e acaba não acontecendo, então é uma relação complicada, temos 22 pessoas trabalhando, uma estrutura de custo grande, investimentos sendo feitos. É meio que um paradoxo, o que eu menos curto é a instabilidade, a insegurança, que vem junto com o risco, mas é algo totalmente gerenciável, viável.

L: O que tu espera pro teu futuro profissional, imediato?

W: Eu espero começar a reduzir, em um primeiro momento, os investimentos na Focus para manter uma estrutura mais estável. Assim formar uma capital maior, para começar a trabalhar em comprar empresas e não vender projetos de consultoria. Assim eu entro na empresa, desenvolver ela e desinvestir. Assim, formar uma carteira de negócios para que um deles dê certo. A ideia é ter um sócio e eu trazer o conhecimento da Focus, trabalhando gestão e desenvolver, além de ter mais um lugar para as pessoas que estão hoje na Focus poderem ir. A ideia é chegar nesse nível. No longo prazo eu tenho só uma meta, que é um número, como eu já disse. Eu vou estar muito feliz se eu atingir 5% 10% disso. É só um número, uma meta pessoal.

Fim da entrevista.